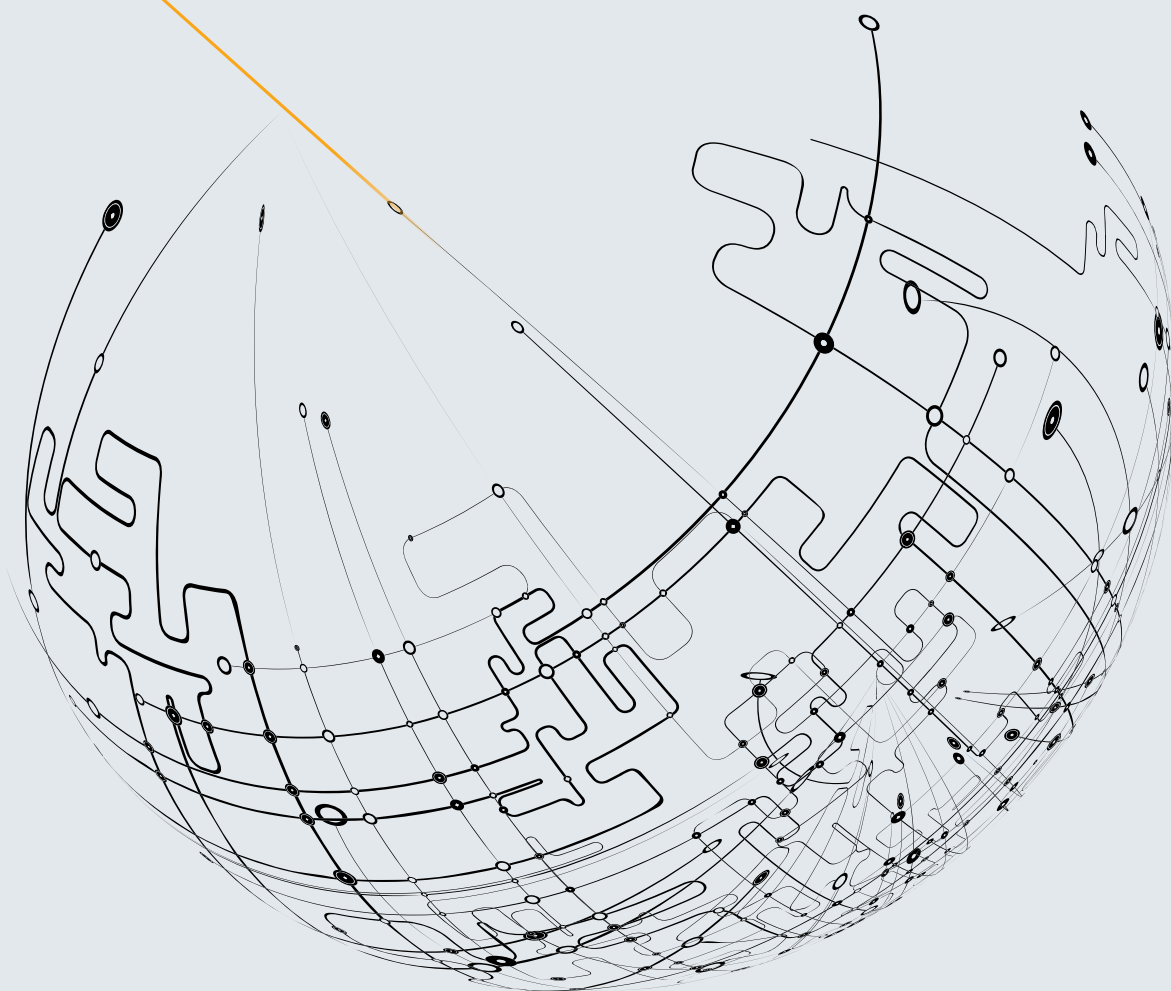




2013

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
incluant le rapport financier annuel



INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

2013

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le rapport financier annuel



Le présent document ainsi que le rapport financier qui l'accompagne constituent le document de référence ALTEN sur l'exercice 2013. Celui-ci a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 avril 2014, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

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

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2012, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 163 à 226 du Document de référence n° D. 13-0448 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 26 avril 2013 ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2011, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 173 à 239 du Document de référence n° D. 12-0454 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2012.

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

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

SOMMAIRE

> 04	Interview de Simon Azoulay
> 06	La Gouvernance du Groupe ALTEN
> 09	Profil
> 10	Les chiffres clés 2013
> 12	ALTEN dans le Monde
> 14	Les atouts du développement
> 17	01. ALTEN, PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE
18	Évolution de la R&D mondiale
19	Tendances du marché français de la R&D externalisée (ICT)
20	Les 3 métiers d'ALTEN
21	Le positionnement
22	Les offres
> 27	02. NOS CLIENTS
28	Automobile
30	Ferroviaire
32	Aéronautique & Spatial
34	Défense & Sécurité
36	Nucléaire
38	Oil & Gas
40	Énergies renouvelables
42	Santé & Médical
44	Télécoms & Multimédia
46	Finance & Tertiaire
> 49	03. L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE & L'AMÉLIORATION CONTINUE
50	Les talents
56	L'organisation de la performance
61	La R&D
> 65	04. VISION ET ENJEUX RESPONSABLES
66	Des actions guidées par des valeurs
68	Cartographie des parties prenantes
70	Matérialité des enjeux Développement Durable
72	Nos indicateurs de performance
80	Rapport Commissaire aux comptes
82	Carnet de l'actionnaire

INTERVIEW DE Simon Azoulay



Quel est votre bilan de l'année 2013 ?

Le groupe ALTEN a su se maintenir comme le meilleur "performer" du marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies. Dans un contexte économique difficile, nous avons dépassé les 1,2 milliards d'euros de chiffre d'affaires tout en réalisant un résultat opérationnel proche de 10%. Notre développement international a largement contribué à la réalisation de cette performance.

ALTEN a une répartition sectorielle équilibrée, comment s'est comportée l'activité dans chacun de ces secteurs ?

La stratégie du groupe ALTEN a toujours été d'être présent sur les cinq secteurs d'activité que sont le Transport Terrestre, l'Aérospatial & Défense, l'Énergie & Sciences de la Vie, les Télécoms, et l'IT. Ces cinq secteurs ont souffert de la conjoncture, à peu près de la même façon, ce qui est nouveau. Les crises précédentes, en 2003 et 2009, portaient sur un secteur en particulier. En 2013, nous avons été confrontés à un ralentissement général, qui s'est stabilisé sur le second semestre.

L'année a été riche en acquisitions. Comment s'inscrivent-elles dans la stratégie de développement de l'entreprise ?

ALTEN est avant tout un groupe de croissance organique. L'histoire du groupe ALTEN a consisté d'abord à maîtriser un bon niveau de recrutement, d'intégration et de formation de ses ingénieurs. Aujourd'hui, nous tablons sur une croissance d'environ 5 à 10% par an par des acquisitions nous permettant d'atteindre une taille critique de 1500 à 2000 ingénieurs dans chacun des pays où nous comptons nous développer, notamment l'Allemagne, le Benelux, la Scandinavie, l'Italie, l'Espagne, les États-Unis et la Chine. Les acquisitions réalisées en 2013 s'inscrivent dans ce contexte. C'est donc une stratégie de développement claire, pour développer les pays européens hors France, l'Amérique du Nord et l'Asie.

Quelles sont vos perspectives en 2014, les challenges ?

La perspective réelle du groupe ALTEN pour 2014 est de retrouver la croissance organique. Nous espérons atteindre 16000 ingénieurs fin 2014, contre 14800 fin 2013. Pour ce faire, nous allons reprendre le recrutement en France et

à l'international, et poursuivre notre politique d'acquisitions ciblées. Cela nous permettra d'atteindre la taille critique dans tous les pays européens, ainsi qu'en Amérique du Nord.

Le Groupe ALTEN est-il adapté et prêt à répondre à ces enjeux ?

Oui. Notre organisation le permet totalement, et notre santé financière aussi. Les bons résultats de 2013 vont nous permettre de réaliser ces investissements et ce développement.

Quels sont les points sur lesquels vous êtes particulièrement sensibles ?

Tout d'abord, il va falloir pour les années à venir, consolider nos positions chez nos clients. C'est-à-dire maintenir tous nos référencements et gagner tous les référencements majeurs, qui nous permettront de capter les projets et de créer de l'intérêt pour nos ingénieurs. Cela passe par la taille critique et la capacité à monter des projets structurés, que ce soit au forfait ou en mode «work package » grâce à notre direction technique sur laquelle nous avons beaucoup investi. Tous cela a été mis en place et va continuer d'être amélioré pour les années à venir. Nous avons besoin de générer du management de qualité. C'est par l'évolution des collaborateurs que nous générerons le management dont nous avons besoin. Nous avons beaucoup investi sur les structures RH. ALTEN s'inscrit dans un système de 3 valeurs : un système de culture d'ingénieurs, un système de croissance rentable et durable, un système de respect, d'éthique et de développement humain de l'ensemble de nos collaborateurs.

Ensuite depuis 2010, nous nous sommes engagés auprès des Nations Unies, à respecter et faire respecter dans notre sphère d'influence, les dix principes universels de droits de l'homme et du travail, de respect de l'environnement, et de lutte contre la corruption. Nous poursuivons cet engagement en 2014. Cela fait partie intégrante de notre stratégie et implique de traduire ces principes dans notre démarche Développement Durable, de façon transversale.

Des exemples à nous donner ?

L'essentiel de nos investissements sur l'année 2013 a porté sur la mise en place d'un système d'évaluation et de gestion de carrières de nos collaborateurs, essentiellement technique bien sûr en vue de permettre à tous nos ingénieurs de devenir soit spécialiste soit chef de projet et de mieux manager tous nos projets. Cela aboutit à la mise en place de systèmes d'évolution et de gestion de carrières très performants. Cela nous permet aussi de proposer des mobilités à l'ensemble de nos collaborateurs.

Le Conseil d'Administration

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

La nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte, conformément à la neuvième Recommandation du Code de référence.

Le Conseil d'Administration est composé de :

- **Monsieur Simon Azoulay**, qui exerce également les fonctions de Président-Directeur Général;
- **Monsieur Gérard Attia**, qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- **Monsieur Bruno Benoliel**, qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- **Madame Emily Luna** ;
- **Madame Catherine Behar-Azoulay**.

Monsieur Simon Azoulay, de nationalité française, né le 29 mai 1956, à Rabat (Maroc) est diplômé de SUPELEC. Au 31 décembre 2013, il détient 7 771 195 actions en son nom propre et via les sociétés SGTI et SGTI 2 qu'il contrôle à 100 % soit 23,50 % du capital de la Société.

Monsieur Gérard Attia, de nationalité française, né le 6 avril 1962, à Livry-Gargan (93) est titulaire d'un MBA Hartford. Au 31 décembre 2013, il détient, en son nom propre, 88 477 actions de la société ALTEN soit 0,27 % du capital de la Société.

Monsieur Bruno Benoliel, de nationalité française, né le 13 mai 1964, à Paris XVII^e est diplômé de l'ESC Reims. Il détient, au 31 décembre 2013, 52 800 actions de la société ALTEN, soit 0,16 % du capital de la Société.

Madame Emily Luna, de nationalité française, née le 20 juillet 1948, à Rabat (Maroc), détient au 31 décembre 2013, 4 330 actions de la société ALTEN, soit 0,01 % du capital de la Société.

Madame Catherine Behar-Azoulay, de nationalité française, née le 18 novembre 1958, à Paris XIV^e, ne détient, au 31 décembre 2013 aucune action de la Société.

La Direction Générale



De gauche à droite

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

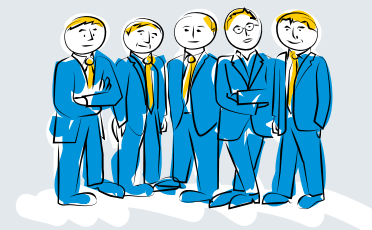
Pierre MARCEL,
Directeur Général Délégué
en charge d'ATF et de filiales
Solutions

Simon AZOULAY,
Président Directeur Général

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

Bruno BENOLIEL,
Directeur Général Délégué
en charge des Finances,
des Systèmes d'Information
et du Juridique Groupe

Le Comité de Direction



Il est constitué de la Direction Générale, des dirigeants opérationnels et des dirigeants des fonctions support.

Simon Azoulay,
Président-Directeur Général

Gérald Attia,
Directeur Général Délégué en charge du Développement et de l'International Zone 2

Bruno Benoliel,
Directeur Général Délégué en charge des Finances, du SI et du Juridique Groupe

Pierre Marcel,
Directeur Général Délégué en charge d'ATF et de filiales Solutions

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

Pierre Bonhomme,
Directeur exécutif pour ATF et l'Allemagne

Jean-François Guyomar,
Directeur exécutif du pôle SIRT Paris

Stéphane Ougier,
Directeur exécutif pour ATF et de filiales Solutions

Pascal Amore,
Directeur des Projets Structurés France

Laurent Graciani,
Directeur en charge de la Communication, du Marketing, du Développement RH Ingénieurs et de la Qualité France

Franck Lect,
Directeur du Développement Interne France

Jean-Marc Morawski,
Directeur des Ressources Humaines France

Fabrice Pecqueur,
Directeur du Développement Externe

Le Comité Exécutif et les Comités de Pôle

Le Conseil d'Administration s'appuie depuis le 1^{er} janvier 2012 sur les travaux du Comité Exécutif et des Comités de Pôle pour préparer efficacement la prise de ses décisions.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif, qui se réunit au moins une fois par mois, est composé du Président-Directeur Général, des Directeurs Généraux Délégués, des Directeurs Généraux Adjointes et des Directeurs Exécutifs en charge des différents Pôles d'activité du Groupe. Il est présidé par le Président-Directeur Général. En fonction de l'ordre du jour, le Directeur des Systèmes d'Information, le Directeur Juridique, le Directeur des Ressources Humaines ou des Directeurs Opérationnels peuvent être conviés.

Les réunions de ce comité s'organisent en deux parties.

La première traite principalement des sujets d'organisation :

- politique de communication du Groupe ;
- politique sociale, politique de rémunération et d'incitation, notamment celle des cadres dirigeants du Groupe ;
- proposition au Conseil d'Administration pour la mise en place de procédures administratives internes de gestion et de contrôle, ainsi que de règles de gestion et de délégations ;
- étude de mise en place et/ou d'évolution des systèmes d'information, de façon coordonnée avec les processus de gestion opérationnelle et administratifs définis en amont.

La seconde est focalisée sur les sujets opérationnels :

- analyse des résultats commerciaux et financiers, définition des objectifs, mise en œuvre de mesures opérationnelles ;
- définition des stratégies commerciales, d'organisation et de développement ;
- suivi des grands projets en cours.

LES COMITÉS DE DIRECTION DES PÔLES

Au sein de chaque Pôle d'activité du Groupe, les comités de Direction se réunissent au moins une fois par mois, sous la présidence du Directeur de Pôle. Ils ont pour but de mettre en œuvre les stratégies définies en comité exécutif. Ces Comités doivent également faire remonter à la Direction Générale les points de vigilance identifiés par les Directeurs Opérationnels.

LES COMITÉS ADMINISTRATIFS DES PÔLES

Les comités Administratifs existent au sein de chaque Pôle et se réunissent une fois par semaine. Ils sont composés du Directeur Administratif et Financier, du Directeur opérationnel et des Responsables de services administratifs. Ils sont présidés par le Directeur Administratif et Financier du Pôle. Les membres du comité de Direction du Pôle peuvent y participer.

ALTEN

le partenaire technologique de référence



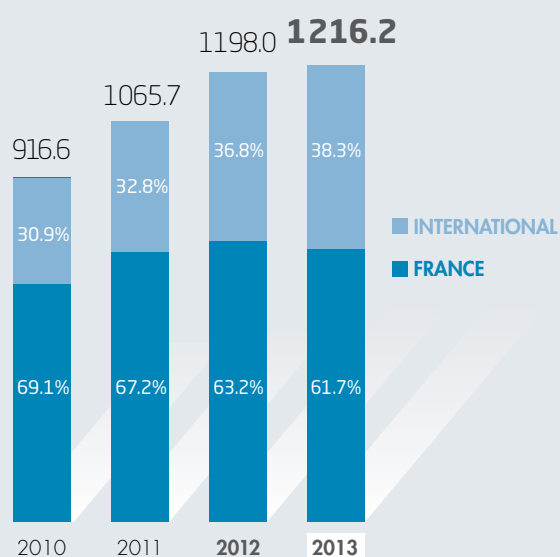
ALTEN, leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information technologiques.

Ses 14 800 ingénieurs de haut niveau réalisent des projets de conception et d'études pour les Directions Techniques et les Directions des Systèmes d'Information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

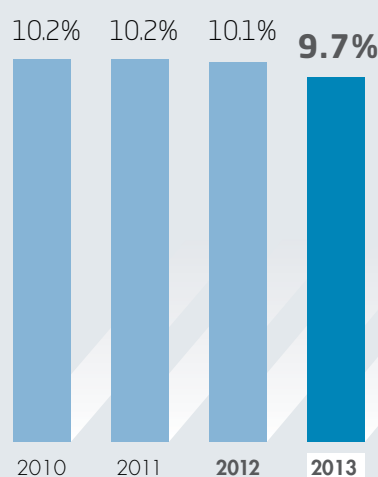
Dans un contexte de mondialisation croissante, ALTEN s'intègre dans la stratégie de R&D de ses clients pour soutenir leur performance et les accompagner dans leur conquête de nouveaux marchés.

Présent dans 16 pays, couvrant l'ensemble du cycle de développement, et proposant plusieurs niveaux d'offres allant du conseil technologique à la réalisation de projets externalisés, ALTEN s'affirme comme le partenaire technologique de référence des plus grandes entreprises.

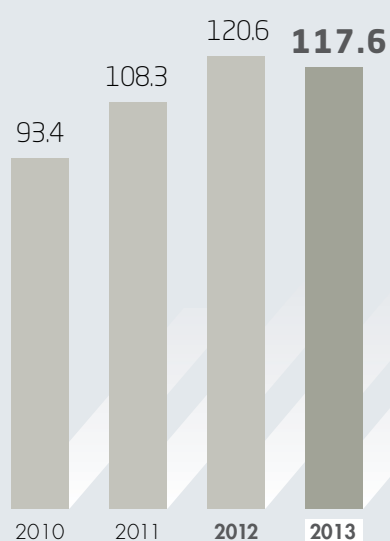
CHIFFRES CLÉS 2013



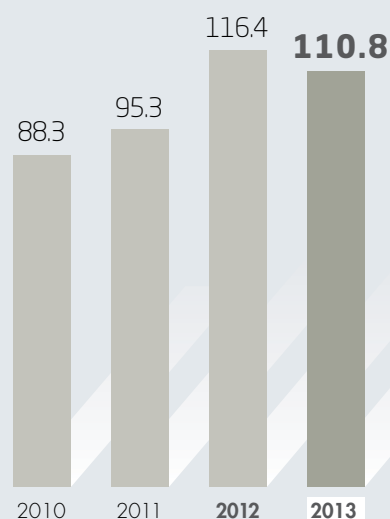
CHIFFRE D'AFFAIRES
en millions d'euros



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



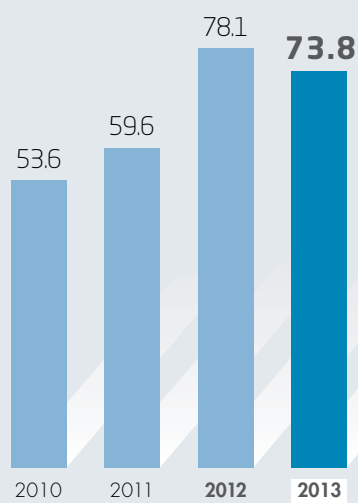
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en millions d'euros



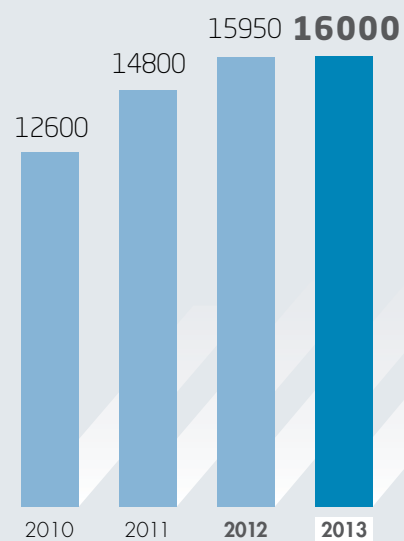
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
en millions d'euros

1 216.2 M€

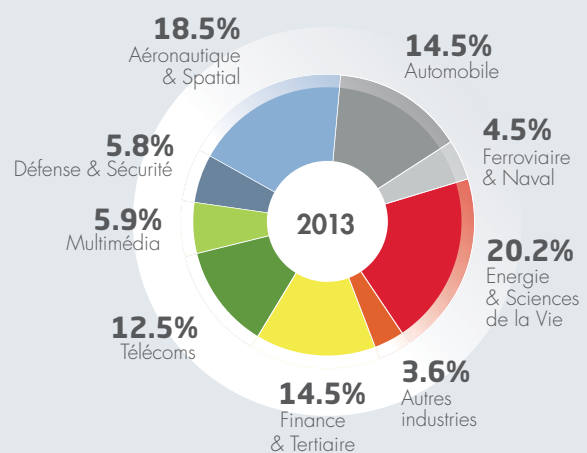
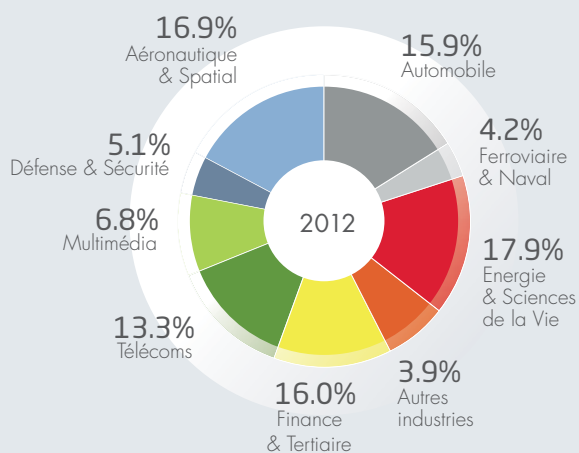
CHIFFRE D'AFFAIRES 2013



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
en millions d'euros



EFFECTIFS
fin de période



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

ALTEN dans le monde (janvier 2014)

14 800 INGÉNIEURS
DANS **16** PAYS, DONT PLUS
DE **45%** À L'INTERNATIONAL



Amérique
du Nord

Ouverture de bureaux à Seattle et Detroit. Acquisition d'une société de conseil en technologies de l'information en 2014



Chine

Expertise en systèmes embarqués appliqués aux secteurs des Télécoms et de l'Automobile



Inde

Plateforme offshore pour les projets US et Europe

FRANCE

53%

ITALIE
ESPAGNE
BELGIQUE
PAYS-BAS
ALLEMAGNE
NORVÈGE
SUÈDE
ROYAUME-UNI

34%

EUROPE DE L'EST
INDE
CHINE
AMÉRIQUE DU NORD

13%



Les atouts du développement

Leader européen de l'ingénierie
et du Conseil en Technologies

1,2 Mds € de C.A en 2013,
14 800 ingénieurs dans 16 pays dont plus
de 45% hors de France

Positionnement technologique
à forte valeur ajoutée

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

Offre diversifiée

Consulting technologique et
management de projets

Organisation dédiée à la
réalisation des projets

Direction Technique, centres de compétences
et d'expertise, process évalués CMMi
niveau 3, capacités offshore performantes
avec 1 000 ingénieurs en Inde et Roumanie

Situation financière saine

Capacité à réaliser des acquisitions
(6 en 2013) et à investir dans des
infrastructures projet complètes

Mix sectoriel équilibré

Aucune dépendance à un secteur d'activité
en particulier, fournisseur de rang 1 chez
tous les grands comptes de l'Industrie, des
Télécoms et du Tertiaire

Des savoir-faire capitalisés dans
chacun des secteurs d'activité

Positionnements métiers clairement
identifiés, retours d'expérience projets
systématiques dans une **démarche
d'amélioration continue**

Actions de recrutement
de haut niveau

3 000 ingénieurs recrutés en 2013,
partenariats avec les meilleures écoles
d'ingénieurs et universités

Pluridisciplinarité
des compétences

Electronique, informatique, mécanique,
télécoms, SI...

Des filières d'évolution
métiers structurées

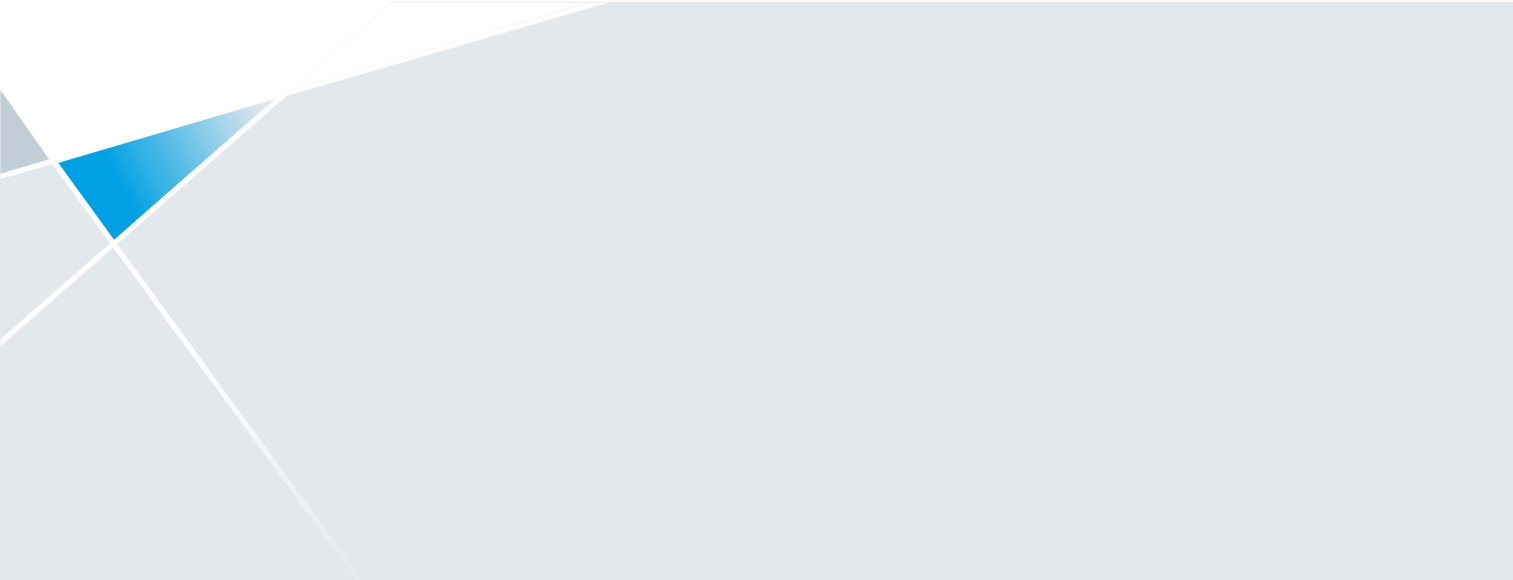
**Forts investissements en développement
des compétences**, sur l'expertise et le
management.

Au cœur de l'innovation et
des enjeux technologiques

Direction de la **R&D intégrée**
à la Direction Technique

Développement Durable inscrit
dans l'ADN du Groupe

Acquisition du statut **Gold** à l'évaluation
2013/2014 **EcoVadis** pour ses pratiques
responsables, **ALTEN présent dans le
Top 10 % mondial des sociétés évaluées**

- 
- > **18** Evolution de la R&D Mondiale
 - > **19** Les tendances du marché
 - > **20** Les trois métiers d'ALTEN
 - > **21** Le positionnement
 - > **22** Les offres
 - > **24** L'offre Consulting
 - > **25** L'offre Workpackage

01

ALTEN, partenaire
technologique

Évolution de la R&D mondiale

Investissements de R&D globaux

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

Le marché de l'ICT

Le marché de l'ICT (Ingénierie et Conseil en Technologies) peut être défini par la part de R&D technologique externalisée par les industriels. Bien qu'il ne soit pas directement indexé sur les investissements de R&D, il y est donc fortement corrélé.

Des dépenses de R&D toujours en hausse, avec une croissance attendue de 3,9% en 2014 pour un montant de 1 612 milliards de \$.

Les Etats-Unis, la Chine, le Japon et l'Europe devraient réaliser 78% des investissements en 2014.

L'Allemagne et la France concentrent 40% des investissements européens.

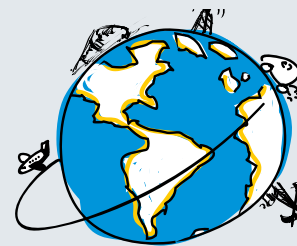
Une croissance en R&D inégale selon les régions du monde, notamment tirée par les pays asiatiques dont la Chine, qui pourrait devenir le premier pays investisseur en 2022 devant les Etats-Unis.

Les Etats-Unis comme l'Europe conservent une qualité et un prestige des établissements d'enseignements et des communautés de recherche.

	Dépenses de R&D publiques et privées, en milliards de \$			Évolution		
	2012	2013	Prév. 2014	2013/2012	2014/2013	Poids
Amérique du Nord	476	479	495	0,6%	3,3%	30,7%
Amérique centrale et du Sud	43	44	46	2,3%	4,5%	2,9%
Asie	561	596	633	6,2%	6,2%	39,3%
Europe	350	349	351	-0,3%	0,6%	21,8%
Dont Allemagne	92	92	92	0,0%	0,0%	5,7%
Dont France	52	52	52	0,0%	0,0%	3,2%
Dont Royaume-Uni	43	44	44	2,3%	0,0%	2,7%
Dont Italie	23	22	22	-4,3%	0,0%	1,4%
Dont Espagne	19	18	18	-5,3%	0,0%	1,1%
Dont Suède	14	14	14	0,0%	0,0%	0,9%
Dont Pays-Bas	15	15	15	0,0%	0,0%	0,9%
Dont Belgique	9	9	9	0,0%	0,0%	0,6%
Reste du monde	81	83	87	2,5%	4,8%	5,4%
TOTAL	1 511	1 551	1 612	2,6%	3,9%	100,0%

(source : Battelle)

Tendances du marché français de la R&D externalisée (ICT)



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

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

(M€)	2012	2013	13/12	2014	14/13	2015	15/14	2016	16/15	2017	17/16
Aéronautique, Spatial et Défense	1020	1030	1%	987	-4,2%	978	-0,9%	1006	2,9%	1045	3,9%
Transport Terrestre	737	638	-13,5%	647	1,4%	665	2,7%	689	3,6%	721	4,7%
Télécoms et Multimédia	485	483	-0,4%	485	0,4%	493	1,6%	504	2,3%	519	2,9%
Energie et Sciences de la Vie	1220	1240	1,6%	1262	1,8%	1303	3,3%	1358	4,2%	1421	4,6%
Autres	1028	1020	-0,8%	1025	0,5%	1041	1,6%	1067	2,4%	1097	2,9%
Total Conseil en Technologies (périmètre ALTEN cœur de métier)	4490	4409	-1,8%	4405	-0,1%	4479	1,7%	4623	3,2%	4803	3,9%

Synthèses sectorielles

Le marché français s'est contracté de 1,8%, principalement sous l'effet d'une baisse significative de l'activité dans le secteur automobile.

Aéronautique - Spatial

- Ralentissement des programmes de développement d'aéronefs
- Développement de nouvelles offres en manufacturing engineering
- Augmentation des investissements dans le domaine de la sécurité (cybercriminalité).

Automobile

- Forte baisse de l'activité chez les constructeurs français, croissance soutenue en Allemagne et dans le secteur des poids lourds.
- Baisse du nombre de projets chez tous les équipementiers européens.
- Amélioration attendue de l'activité en France en 2014.

Télécoms

- Légère progression de l'activité chez les opérateurs en France et à l'international.
- Net recul des projets chez les équipementiers et fournisseurs d'infrastructures.
- Pressions tarifaires en 2014.

Multimédia - Electronique

- Baisse de l'activité principalement dans le secteur du multimédia et des semi-conducteurs.

Energie et sciences de la vie

- Progression sensible de l'activité dans l'Oil & Gas (exploration, exploitation pétrolière sur plateforme).
- Forte croissance dans le Nucléaire (EPR, sécurité-contrôle commande, études de maintien en condition opérationnel).
- Progression attendue en 2014.

Synthèse des tendances mondiales du marché de l'ICT

- Prévisions des dépenses de R&D mondiales +3,9% en 2014 vs 2013 (source Battelle/FMI/Banque Mondiale)
- Augmentation du taux d'externalisation de la R&D chez les principaux donneurs d'ordres.
- Acquisitions : nombreuses opportunités sur des sociétés de taille intermédiaire (100 – 500 ingénieurs).
- International : important potentiel de développement en Asie, Amérique du Nord, et dans des pays européens à fort investissement en R&D (Allemagne, UK, Scandinavie, Italie).
- Demande croissante en workpackages et projets transnationaux : fortes barrières à l'entrée, avantage concurrentiel décisif pour ALTEN.

Les 3 métiers d'ALTEN

ICT, Télécoms & IT

ALTEN est positionné sur trois métiers :

■ **L'Ingénierie et le Conseil en Technologies (ICT) :**
étude et conception de produits technologiques, pour les directions techniques de l'industrie et des télécoms,

■ **Les Réseaux Télécoms et Multimédia :**
Conception de produits (terminaux ou équipements de réseau). Architecture, déploiement et exploitation de réseaux.

■ **Les systèmes d'Information technologiques :**

Applicatif : Développement de logiciels. Tierce recette applicative et tiers support applicatif. Systèmes d'information de gestion RH.

Infrastructure et Télécoms : Applications, systèmes et réseaux. Télécommunications d'entreprise.

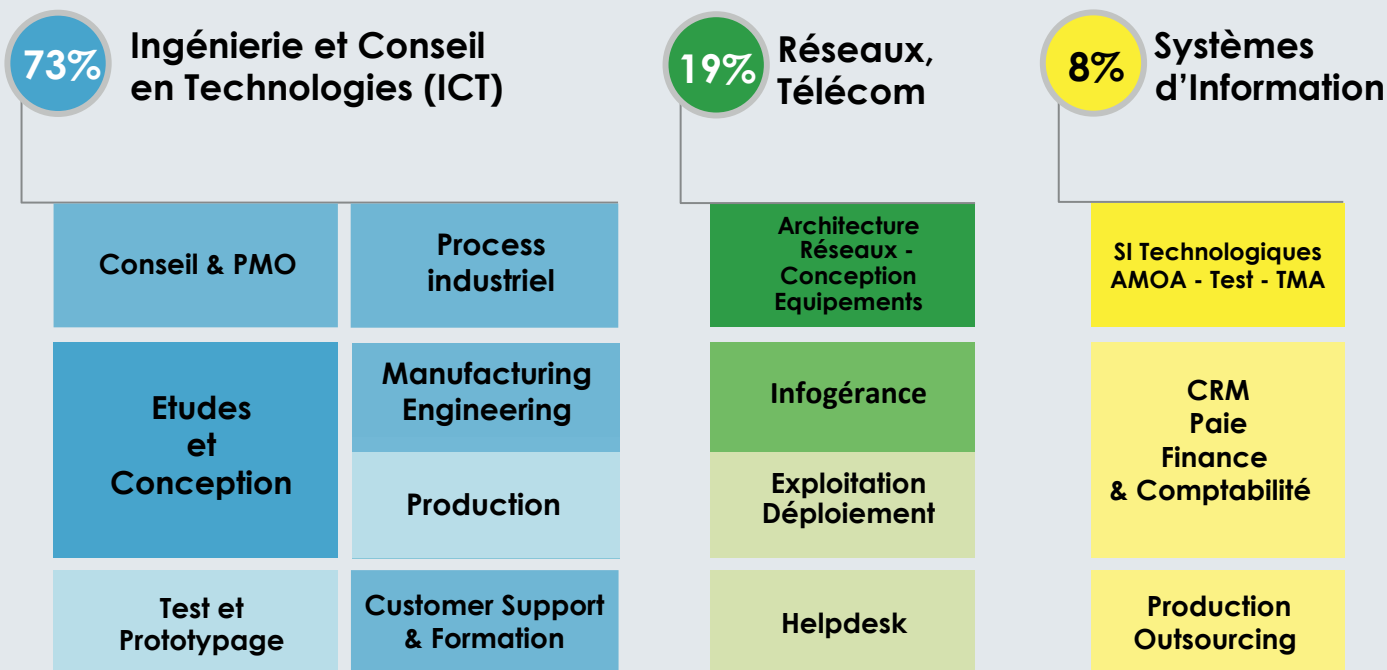
ALTEN intervient sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques :

■ **Transport et mobilité :** conception et validation de chaînes de traction de véhicules électriques, harmonisation européenne des systèmes de signalisation ferroviaire, conception de systèmes avioniques critiques, études de pièces d'aérostructure dans un contexte d'allègement des matériaux, validation logicielle d'équipements réseaux pour le déploiement du Très Haut Débit...

■ **Gestion de l'énergie :** étude et conception de sites de production, opérations export, technologies innovantes de batterie pour le stockage et la distribution, développement d'installations critiques de réacteurs nucléaires export...

■ **Sécurité et maîtrise des risques :** sécurisation des systèmes informatiques, sûreté de fonctionnement des systèmes nucléaires, systèmes de détection et d'identification dans les lieux publics, systèmes avioniques critiques...

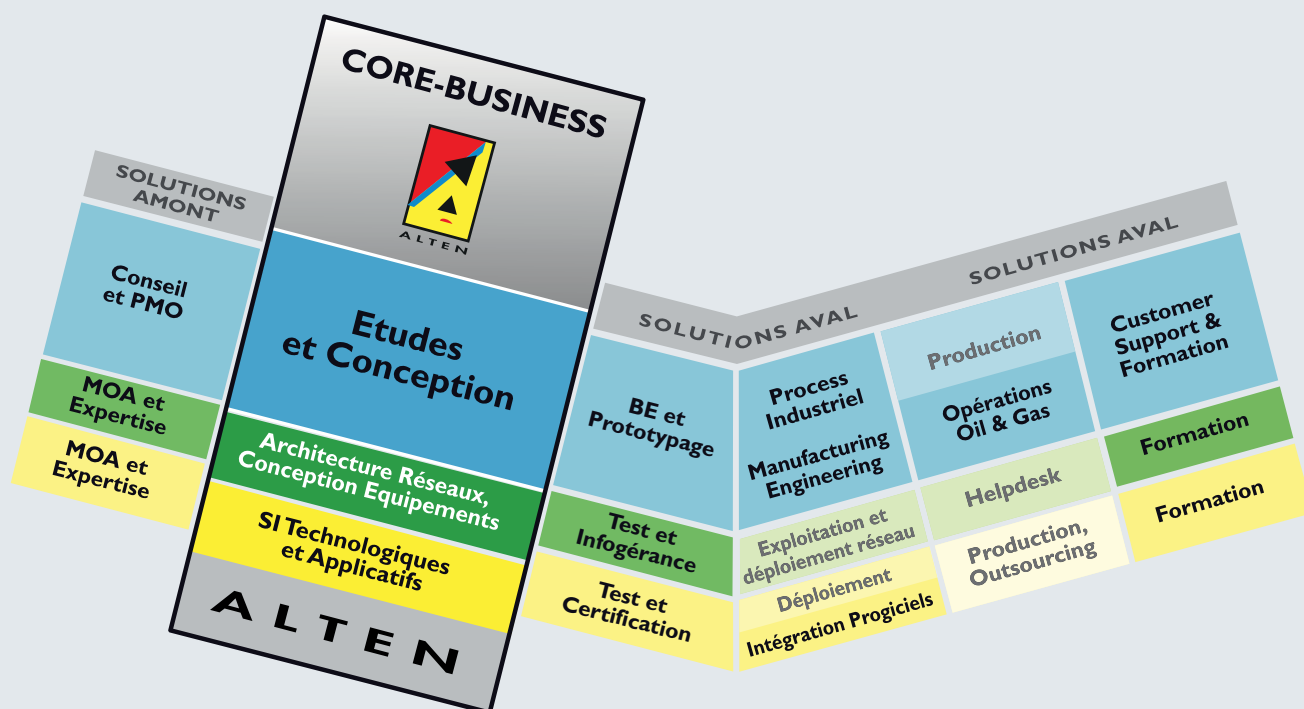
■ **Services utilisateurs :** applications mobiles professionnelles, « in-vehicle infotainment », développement...



Le positionnement



ALTEN intervient sur le cycle complet d'un projet industriel ou SI ...



... et reste à 80% centré sur les études et la conception

LE POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE DU GROUPE ALTEN REPOSE SUR :

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

L'ensemble des projets confiés à ALTEN sont réalisés par des ingénieurs de haut niveau.

Les offres

5 offres pour répondre aux enjeux technologiques de nos clients.

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

CONSULTING

Conseil avec engagement de moyens



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

GLOBALISATION

Regroupement sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil



CONTRAT DE SERVICES

Contrat de services à engagement de moyen et de performance



CONTRAT EN UNITÉS D'ŒUVRE

Contrat de services à engagement de résultat et de performance



FORFAIT

Forfait avec engagement de résultat



La réalisation des projets peut être externalisée dans l'un des Delivery Centers ALTEN, en mode « plateaux externalisés » ou « workpackage ». ALTEN est le leader français incontesté de la réalisation des workpackages, qui représentent aujourd'hui 50 % de son activité.

Bénéfices clients

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

- maîtriser les coûts internes de R&D, le dimensionnement des équipes internes pouvant être aligné sur un niveau récurrent de l'activité projet,
- répondre à une forte variation de la maquette d'effectifs, dans le cadre d'un pic de charge,

- se concentrer sur la stratégie produit, ou la conception et réalisation des cahiers des charges associés, le management et la gestion des projets, l'identification et le recrutement des ingénieurs étant assurés par ALTEN,
- réaliser des gains de productivité grâce aux méthodologies de gestion de projet développées par ALTEN.





Chacune des offres apporte des bénéfices spécifiques :

CONSULTING	GLOBALISATION	CONTRAT DE SERVICES	CONTRAT EN UNITÉS D'ŒUVRE	FORFAIT
Apport d'expertise spécifique et flexible	Rationalisation administrative & Souplesse de l'offre Consulting	Délégation de management & Engagement niveau service	Industrialisation des livrables & Gains de productivité	Maîtrise Qualité Coût Délais sur validation de cahier des charges

L'offre Consulting

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

Les domaines d'intervention peuvent être variés, en fonction de la phase du cycle de développement sur laquelle le client spécifie son besoin :

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

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

L'offre Workpackage

En 2013, l'offre Projets globalisés (Workpackage) a représenté 50% de l'activité ALTEN. Elle devrait atteindre 60% en 2015.

Cette politique s'est accélérée sous le double effet de la rationalisation des panels fournisseurs, qui contribuent à la mise en place de fournisseurs d'ingénierie intégrés, véritables partenaires technologiques, et de la recherche par les clients de gains de productivité qui ont atteint leurs limites sur le mode consulting.

Les projets globalisés comportent plusieurs niveaux de responsabilité et de partage des risques, et peuvent être réalisés soit chez le client, soit en externalisation totale sur Delivery Center ALTEN :

- Globalisation sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil technologique,
- Contrat de service en engagement de moyens avec indicateurs de performance,
- Contrat de service en unité d'œuvre avec engagement de moyens ou de résultat,
- Forfait avec engagement de résultat sur cahier des charges.

L'organisation "projets globalisés" offre l'assurance d'une équipe structurée, multidisciplinaire et pilotée par un Responsable de projet, avec des niveaux d'engagement définis avec le client.

Elle met à la disposition du client des compétences métiers (PMO, encadrement technique et ingénieurs projet) et des moyens logistiques (locaux, logiciels métier, liaisons sécurisées...).

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

En fonction des enjeux clients, ALTEN peut mettre en place des organisations spécifiques dans le cadre des projets transnationaux, nécessitant une coordination accrue avec plusieurs équipes dans différents pays, voire faire intervenir une de ses structures nearshore/offshore (Roumanie, Inde) sur certaines phases du projet.

Transformation de l'offre



Réalisation projet

Direction Technique
ADC-CMMi



Capitalisation

Direction Technique-
Knowledge Management



Mise en oeuvre des gains de productivité

Direction Technique

ALTEN, PREMIÈRE SOCIÉTÉ FRANÇAISE ÉVALUÉE CMMI NIVEAU 3 - SERVICES

ALTEN confirme sa maîtrise de la conduite de projet par son évaluation Capability Maturity Model & Integration (CMMI) niveau 3. Le Groupe réalise aujourd'hui 50% de ses projets en mode workpackage.

ALTEN est la première société de services française certifiée CMMI (Capability Maturity Model & Integration) Services niveau 3, et l'une des premières sociétés certifiées à la fois Services et Développement dans le monde. Ce référentiel mondial élaboré par le Software Engineering Institute est destiné à appréhender, évaluer et améliorer les activités des entreprises d'ingénierie.

- 
- > **28** Automobile
 - > **30** Ferroviaire
 - > **32** Aéronautique & Spatial
 - > **34** Défense & Sécurité
 - > **36** Nucléaire
 - > **38** Oil & Gas
 - > **40** Énergies renouvelables
 - > **42** Santé & Médical
 - > **44** Télécoms & Multimédia
 - > **46** Finance & Tertiaire

02

Nos clients

AUTOMOBILE

14.5 %
DU CA

Une reprise après la crise

Les experts tablent sur 5,6% de hausse annuelle moyenne des ventes mondiales d'automobiles d'ici à 2018 portée à 83% par les pays émergents, aux premiers rangs desquels la Chine (40,4%), l'Inde (12,6%) et le Brésil (6,4%).

La révolution de l'automobile s'articule autour de quatre axes

■ **Géographiques** : La croissance du secteur automobile va être soutenue par l'Asie sur la décennie à venir. La Chine et l'Inde seront respectivement à la deuxième et troisième place en termes de vente de véhicules neufs. Les USA conservant le leadership. Les constructeurs vont ainsi devoir réorienter leur stratégie produit en reconfigurant les capacités de R&D et de production en fonction de leur positionnement et des marchés émergents qu'ils souhaitent cibler.

■ **Environnemental** : Les voitures seront de plus en plus « green » privilégiant des technologies hybride, bio-fuel ou électrique.

■ **Industriel** : L'industrie automobile, en surcapacité de production réorganise son outil industriel. La croissance des pays émergents va conduire les constructeurs à produire au plus près des marchés locaux à réduire le « time to market ». Les notions de plateforme commune, de customisation, de flexibilité et de compétitivité vont être aux centres des enjeux industriels de demain.

■ **Technologique** : L'effort de R&D va être colossal dans les années à venir. La voiture devra être 100% connectée (Infotainment, multimedia, cloud services, web access) et de plus en plus sûre (conduite assistée, véhicule autonome...). Les synergies entre le monde IT/Télécoms et le secteur automobile vont s'accroître significativement.

Quatre déclinaisons à retenir

■ **Be green** : Cette thématique intègre à la fois le respect de l'environnement (réduction des émissions de CO2 et de particules fines) et, à terme, la raréfaction des énergies fossiles nécessitant la recherche d'énergie alternative (véhicules électriques).

■ **Be connected** : D'après la GSMA, 36 millions de véhicules vendus dans le monde en 2018 embarqueront un système de connectivité mobile, soit 7 fois plus qu'en 2012. La notion de connectivité concerne l'intégration d'une connexion haut-débit dans l'habitacle et d'un réseau sans fil local dans les véhicules, et soutient le concept « Machine to Machine » pour la communication entre les voitures et leur environnement.

■ **Be safe** : L'innovation a une grande carte à jouer dans le domaine de la sécurité. Ainsi, de nouvelles technologies sont en train de voir le jour : détection de piétons à l'aide de radars, voiture commandable par les yeux...

■ **Feel at home** : Les voitures sont vouées à devenir de véritables « cockpits multimédia », et le but sera d'atteindre un confort visuel et de conduite via l'amélioration de l'IHM, et grâce à l'utilisation d'écrans tactiles qui répondent au doigt et à l'œil.

La voiture à « l'usage », une nouvelle vision de l'automobile

La notion de « voiture à l'usage » se développe sur le web avec l'apparition de nouveaux entrants dans le cadre de l'autopartage (ZipCar, Autolib', Mobility). En parallèle les constructeurs réfléchissent à la possibilité de disposer d'une batterie à l'usage dans le cas d'une voiture électrique.

Focus R&D

La direction R&D du Groupe a lancé fin 2013 un nouveau programme de Recherche sur la « voiture intelligente ».

L'objectif est d'apporter des solutions innovantes dans le domaine de l'aide à la conduite, voire de la conduite autonome. En 2014, ALTEN lancera notamment des travaux autour de la voiture connectée, de la détection de l'hypovigilance, et de l'aide à la conduite dans le brouillard. C'est d'ailleurs en réutilisant les résultats issus de ses propres recherches sur le traitement d'image pour l'aide aux malvoyants, que ce programme de « voiture intelligente » a pu être créé.



Nos offres

Ingénierie
mécanique

Contrôle moteur

Télématique
& InfotainmentManufacturing
EngineeringMÉTIER TRANSVERSE
Management de projet

A close-up portrait of Jean-François SALESSY, a middle-aged man with grey hair, wearing a dark suit, white shirt, and red tie. He is looking slightly off-camera with a serious expression.

Jean-François SALESSY

Directeur des Systèmes Electricité
et Electronique
PSA PEUGEOT CITROËN

« La montée en puissance de l'électronique nous confronte à des challenges complexes : une 508 embarque aujourd'hui autant de lignes de codes qu'un Airbus du début des années 80. »

ENJEUX CLIENT

« Après avoir traversé une période difficile, PSA est de retour dans la course et va redevenir un acteur majeur et rentable du marché automobile.

La croissance du marché automobile se situant hors Europe, cette reconquête passe par l'international. PSA ambitionne d'y réaliser 50% de ses ventes dès 2015. Nous devons donc concevoir mondial. Ainsi, sur la base de nos deux plateformes véhicules, nous intégrons très en amont les fonctionnalités spécifiques aux marchés export. La déclinaison de ces plateformes en véhicules grand export étant ensuite réalisée par une R&D localisée dans les zones géographiques concernées. Notre deuxième axe de reconquête concerne la montée en gamme de nos produits. Dans le respect du positionnement de chacune de nos marques (Peugeot, Citroën, DS), nous augmentons ainsi le fonctionnel embarqué sur nos véhicules. Et donc, utilisons de plus en plus d'électronique et de logiciel. La complexité résultante des véhicules est illustrée par le nombre de lignes de code désormais embarquées. Sur une 508 Hybride par exemple, il est équivalent à ce qu'embarquait

un Airbus du début des années 80 ! Un de nos enjeux majeurs est donc la maîtrise de cette complexité, tout en garantissant la fiabilité et la sûreté de fonctionnement du véhicule. Ceci passe par le déploiement de nouvelles normes à fort impact sur nos méthodologies de conception, d'intégration et de validation. Cette complexité est aussi illustrée par la dimension prise par les faisceaux électriques installés sur les véhicules. Bout à bout, c'est désormais près de 1,5 km de fils qui permettent aux différents capteurs et calculateurs de communiquer entre eux ! Dans un environnement très contraint en cm3 ou en température, un des enjeux est donc aussi de mettre en œuvre les technologies qui allègent le câblage, et aident à contourner les difficultés d'implantation des calculateurs et de leur connectique. Enfin, nous devons faire face à un renouvellement très rapide des technologies. C'est le cas par exemple avec l'introduction de caméras à reconnaissance de forme, ou encore avec les radars de détection d'obstacle fonctionnant au-delà du giga Hertz. Autant de compétences à assimiler et à mettre en œuvre sur nos futurs véhicules. »

RELATION ALTEN

« À l'issue d'une restructuration profonde de notre sous-traitance d'ingénierie, nous travaillons désormais avec quatre fournisseurs majeurs, dont ALTEN, contre plus d'une vingtaine il y a 3 ans. Nous avons pu apprécier la capacité d'ALTEN à accompagner cette transformation, qui s'est traduite par une modification majeure des modes de contractualisation et par un accompagnement réactif de nos besoins métiers. En ce sens, l'orientation prise par ALTEN est en phase avec ce que nous attendons de nos partenaires puisque désormais 80% des ingénieurs ALTEN travaillent en mode externalisé. C'est-à-dire en dehors de nos locaux. Nous apprécions de plus la capacité d'ALTEN à s'adapter à nos variations de charges, et à recruter des ingénieurs de bon niveau. Nous restons bien sûr à la recherche de nouvelles améliorations pouvant être mises en place avec nos partenaires d'ingénierie. L'augmentation de la dimension des workpackages que nous leur sous-traitons est par exemple un des axes analysés. »

Un secteur dynamique

La croissance des trafics atteint environ 5% par an, et le marché mondial devrait progresser en moyenne de 2,6% par an d'ici 2017. En France, troisième puissance ferroviaire mondiale derrière la Chine et l'Allemagne, les programmes à venir laissent augurer une activité soutenue sur les prochaines années. Des perspectives s'ouvrent également à l'international, où les exportations de la filière devraient doubler d'ici 2020.

Vers une évolution des produits

Les acteurs du secteur cherchent à développer un matériel plus silencieux et moins polluant, tout en allégeant les véhicules. L'objectif de demain sera également de se tourner vers une réduction des consommations des auxiliaires embarqués, d'améliorer la sécurité et développer l'automatisation. Autant d'enjeux qui ont pour but de rendre le réseau de transport plus performant et respectueux de l'environnement, d'augmenter la capacité de transport en améliorant la qualité de vie des habitants.

Évolution de la signalisation : vers un réseau plus connecté

Les opérateurs cherchent par le biais des innovations de la signalisation à améliorer l'expérience usager. Au niveau des services billettiques, les opérateurs emploient de nouvelles solutions de paiement et de validation de transport via la technologie NFC. De nombreux projets sont également initiés pour renseigner de façon fiable et en temps réel l'état du trafic, à la fois sur le réseau afin d'améliorer la connectivité dans les transports (déploiement de la 4G) mais aussi par le développement d'applications dédiées qui permettent un accès direct à l'information et facilitent donc l'expérience des voyageurs avant et durant le trajet. Le GSM-R, actuellement mis en place par le Réseau Ferré de France facilite les communications et améliore ainsi l'expérience usager.

Un marché dynamique tourné vers l'international

Avec des réseaux ferrés de plus en plus développés à l'international, l'enjeu va être de permettre aux usagers de se déplacer facilement d'un pays à l'autre en utilisant les réseaux ferrés de chaque pays. L'objectif est de parvenir à concurrencer l'aérien, en particulier low-cost. Pour ce faire les différents opérateurs des réseaux ferrés européens doivent progresser ensemble et développer de fortes collaborations. Pourquoi ne pas imaginer demain un marché unique ferroviaire européen qui simplifierait l'expérience utilisateur ?

Développement d'un réseau intermodal

Grâce au concept d'inter-modalité, l'usager a la possibilité d'emprunter plusieurs moyens de déplacement sur un même trajet, ce qui implique une meilleure complémentarité des modes de transport entre eux, que ce soit au niveau de leurs interfaces physiques que de leur organisation spatiale, horaire ou encore logistique. Ces problématiques sont au cœur des enjeux actuels ainsi qu'en témoigne le projet Grand Paris Express en cours de développement.

Un secteur toujours en quête d'innovation

- Le JR-Maglev, projet de JR-Central de la Japan Railway Group, vise à expérimenter des trains monorail à sustentation magnétique.
- Les «Mooving Platforms» de Priestmangoode, une infrastructure de rails entièrement inter-connectés : les deux convois seraient reliés par des portes et un sas de sécurité, permettant aux voyageurs de changer de train sans qu'il ne s'arrête. Une véritable révolution en termes d'intermodalité.

Nos offres

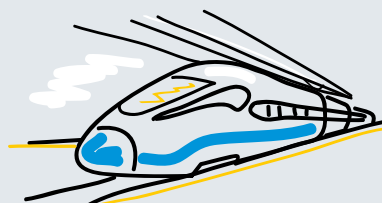
Matériel
Roulant

Signalisation

Infrastructure

MÉTIERS TRANSVERSES

Télécoms & IT - Management de projet



Témoignage de

Fabrice FLOTTES De POUZOLS

Directeur des Systèmes d'Information
iDTGV, OUIGO

« L'enjeu principal pour nous, c'est vraiment de placer le SI au cœur de l'expérience voyageur. »

iDTGV & OUIGO

« iDTGV et OUIGO jouent un rôle de «laboratoire» pour le groupe SNCF. Ces deux pure players web testent différentes innovations autour de la relation client dans le ferroviaire. Leurs petites tailles leur permettent d'être réactifs et efficaces pour répondre aux besoins du marché, et concurrencer l'avion ou la voiture. »

Leurs enjeux suivent ceux de la SNCF: optimiser le taux de remplissage, proposer la meilleure offre tarifaire, comme le fait OUIGO avec son offre à bas prix au départ des gares bis, et enfin améliorer la satisfaction client et l'expérience voyageur. »



La DSI

« Responsable des infrastructures de vente, de distribution, d'embarquement, de ticketing, d'e-mailing, des applications et sites web, la DSI iDTGV OUIGO est au cœur de l'innovation et de la proximité client. Ses projets sont nombreux: contrôle voyageur à l'embarquement, information temps réel, outil de gestion de la relation à bord des trains, reprise de la restauration à bord (prévente des repas en ligne, encaissement, ventes à bord, optimisation des chargements, ravitaillement) et gestion de la logistique informatique. A long terme, le but est d'augmenter l'offre de trains iDTGV et OUIGO ainsi que d'opérer un déploiement longue distance à l'international. »

RELATION ALTEN

« ALTEN a une position privilégiée chez iDTGV, de par l'ancienneté de la relation, une très forte maîtrise des problématiques métiers, fonctionnelles, et une bonne connaissance de l'outil central de réservation. Cette capitalisation permet à ALTEN de faire preuve d'une grande réactivité et d'une vraie pertinence dans les réponses à nos besoins. Une relation de confiance s'est établie depuis plusieurs années. Dans son domaine, ALTEN est l'un de nos fournisseurs de service les plus qualitatifs. Il sait reconnaître et corriger ses erreurs. Ce point est d'une réelle importance pour nous. »

AÉRONAUTIQUE & SPATIAL

18.5 %
DU CA

Un monde plus mobile

La croissance du secteur aéronautique se poursuivra en 2014 : le trafic aérien devrait croître de 4,7% chaque année d'ici 2032. Les progrès technologiques et la multiplication des modes de communication facilitent et suscitent la mobilité, en particulier en Asie et au Moyen-Orient. Afin de répondre à la demande, les compagnies aériennes renouvellent leur flotte pour de nouveaux appareils repensés, plus économes en kérosène, nécessitant des expertises de pointe en Weight Management.

Une charge de production pour l'ensemble de la filière

Depuis plusieurs années, les constructeurs engrangent un nombre record de commandes et disposent désormais d'un carnet de commande équivalent à 9 ans de production, générant de forts besoins en Manufacturing Engineering, supply chain et gestion de configuration. Les systémiers, eux aussi, doivent accroître leurs cadences de production en s'appuyant sur diverses solutions :

- Mise en place de nouveaux outils numériques pour la conception, l'organisation et le suivi de production, permettant une meilleure intégration de la chaîne de sous-traitance
- Renforcement du rôle des équipementiers de rang 1.
- Internationalisation accrue au travers de projets transnationaux : obtention de contrats, limitation des effets de change, échange de best practices. Airbus a débuté par exemple la construction d'un site d'assemblage d'A320 aux USA en 2013.

Des services innovants à forte valeur ajoutée

Apporter les clefs pour répondre à cette hausse du trafic est vital pour les constructeurs : optimiser le taux de disponibilité des appareils en exploitation, mais également apporter

des services innovants et différentiants aux compagnies et à leurs clients. Le développement du Customer support est un levier fondamental dans la maîtrise du Coût Global de Possession (TCO), qui permettra aux acteurs du secteur de se différencier de la concurrence, de fidéliser les clients et gagner de nouveaux marchés.

Capitaliser l'expertise R&D

Boeing et Airbus devront garder leur avance technologique durant cette période d'intense production : capitaliser leur expertise R&D, fidéliser leurs experts, en attente de la prochaine vague de nouveaux avions, et continuer à innover. La concurrence se fait déjà sentir sur les moyens-courriers : Bombardier, Embraer, le russe Irkut et son MS21 prévu pour 2017 et le chinois Cormac et son C919 pour 2016. Ces avions seront livrables rapidement et les équipementiers comptent également en tirer parti, à l'image de Safran, dont les moteurs équiperont le MS21 et le C919.

Bonne nouvelle pour l'industrie spatiale européenne

Le spatial représente un marché mondial de 90 milliards d'euros avec une croissance de 7% par an. Soumise à une forte concurrence en provenance des puissances spatiales émergentes, l'industrie spatiale européenne tient son rang grâce aux performances et à la fiabilité de ses systèmes.

Avec le lancement officiel des deux programmes, Ariane 6 et Ariane 5ME, l'Europe se donne les moyens de rester compétitive dans le segment des lanceurs, devenu de plus en plus concurrentiel avec l'arrivée de nouveaux acteurs comme l'Américain Space X, porteur de deux microsatsellites scientifiques.

Focus R&D

ALTEN a signé en 2013 son engagement comme partenaire du programme CORAC de recherche sur une avionique du futur et plus « verte ».

Le programme de recherche collaboratif CORAC est financé par le gouvernement au titre des Investissements d'Avenir. Il associe les acteurs majeurs de la filière aéronautique autour d'efforts de recherche et d'innovation en vue de développer des démonstrateurs dans le domaine du transport aérien durable. Il s'agit d'équiper les avions de moyens de calculs étendus, modulaires et mutualisés, répondant aux exigences de sûreté tout en offrant aux passagers une ouverture sur l'espace Internet.

ALTEN prendra en charge dès 2014 la conception de la plateforme de référence qui garantira l'architecture des calculateurs, contribuant ainsi à minimiser la consommation des aéronefs de demain.



Nos offres

Ingénierie
Système

Mécanique / Aérostructure

Logiciel embarqué

Manufacturing Engineering

Customer support

MÉTIERS TRANSVERSES

Télécoms & IT - Management de projet
Gestion de configuration



Derek W.

Directeur de Projet
ALTEN

« L'acquisition de GECI Engineering en 2014 permet à ALTEN de compléter son offre et de renforcer ses domaines de compétences en Europe. »

PERSPECTIVES ET ENJEUX

« Avec le ralentissement des grands programmes de développement aéronautiques, les enjeux du secteur sont de répondre aux attentes du marché à travers des produits plus matures, remotorisés, moins gourmands en carburant, proposant un meilleur retour sur investissement. Dotée de carnets de commandes complets pour les années à venir, la filière aéronautique doit produire de manière efficace, dans un contexte de concurrence forte. Amélioration de la coordination et de la productivité, restructuration, découplage et réactivité seront les clés de la réussite des avionneurs aussi bien sur le plan local qu'international. Cela se traduit par des recherches de réduction des temps d'assemblage pour une production à cadence plus élevée, sans trop modifier les infrastructures.

La dernière génération d'avions étant optimisée et performante, la priorité pour les avionneurs, les systémiers et les équipementiers n'est pas à court terme de créer des innovations de rupture, mais de déployer les dernières technologies sur l'ensemble des produits et d'améliorer la performance à tous les niveaux au travers

de démarches d'amélioration continue. Les activités de développement sont toujours importantes mais un rééquilibrage va s'opérer vers l'optimisation de la production. Cela passe par exemple par des composants améliorés, plus simples à produire et à assembler, au format « Plug and Play ». Le design, la gestion de configuration, le manufacturing engineering et le customer support sont donc des notions essentielles. L'objectif est d'optimiser l'industrialisation, à travers l'amélioration continue et la capitalisation des méthodes, des outils et des process de production et d'assemblage, mais aussi de limiter le 'cost of change', afin d'éviter tout problème sur la ligne d'assemblage. L'aspect coût devient essentiel pour Airbus et Boeing, concurrencés traditionnellement par des avionneurs plus petits, et aujourd'hui de plus en plus par des systémiers qui tendent à l'intégration. Par ailleurs, les industriels chinois ont de fortes capacités et rattrapent rapidement les gaps technologiques malgré leur arrivée récente sur le marché. Le retour sur investissement des avions devra donc être à son maximum pour permettre aux deux avionneurs mondiaux de s'imposer sur le marché asiatique face à une concurrence très ambitieuse. »

RELATION ALTEN

« Les offres ALTEN sont reconnues, matures, et répondent aux enjeux cités précédemment. Le Groupe est capable de constituer et de manager des équipes transverses et multi-spécialistes ayant une vision globale des enjeux et des technologies du marché. Les projets sur lesquels nous travaillons sont variés, ce qui nous permet de développer des synergies entre les programmes. Couvrant l'ensemble des acteurs allant des constructeurs et équipementiers, aux organismes de recherche, aux systémiers, aux agences spatiales, ou encore aux opérateurs et compagnies aériennes, ALTEN réalise de nombreux projets transnationaux pour accompagner leur développement. A cet égard, notre conduite de projet évaluée CMMi niveau 3 nous permet de générer des gains de productivité et des économies d'échelle.

Enfin, l'acquisition de GECI Engineering, en 2014, spécialisé dans les activités d'aérostructure, d'intégration de systèmes mécaniques et électriques et dans le manufacturing engineering, complète notre offre et renforce nos domaines de compétences en Europe. »

DÉFENSE & SÉCURITÉ

5.8 %
DU CA**Un budget mondial en hausse**

Pour la première fois depuis 2009, les dépenses militaires mondiales devraient augmenter de 0,6% en 2014, atteignant 1 538 000 milliards de dollars. La Russie, le Moyen-Orient et l'Asie seront moteur de la reprise prévue à partir de 2016. En Europe et aux Etats-Unis, les budgets sont stable.

Un secteur à fort enjeu en Europe ?

Les dépenses militaires dans l'Union sont passées de plus de 200 milliards d'euros il y a cinq ans à 180 en 2011. La complexité croissante des technologies, nécessitant de forts investissements, et l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché de l'armement poussent les pays à davantage mutualiser leurs dépenses et leurs recherches afin d'éviter les doublons et gagner en compétitivité. La coopération en faveur d'un programme européen de drones entre Dassault, EADS et Finmeccanica en est la preuve.

Modernisation

En 2013, la France a mis en place les fondations d'une nouvelle orientation à travers deux références ; le Livre blanc sur la Défense et la Sécurité Nationale de 2013 et la Loi de Programmation Militaire (LPM) 2014-2020. Modernisation, restructurations, économies, R&D et cyber défense seront les maîtres mots des cinq prochaines années.

Capitaliser l'expertise R&D

Les objectifs de cette nouvelle orientation sont de maintenir les compétences industrielles et technologiques de la France et de préserver son avantage opérationnel. À cet effet la France maintiendra son budget « Défense » à 31,4 mds €, identique entre 2013 et 2014, en finançant la R&D à hauteur de 3,6 mds€ en 2014, dont près de 750M€ pour les études amont.

Des programmes techniques à forte valeur ajoutée

Avec la mise à l'eau de la FREMM « PROVENCE », la livraison du premier A400M et des VBCI félinisés, les programmes d'armement de la France ont franchi un cap technique majeur. En 2014, de nouveaux programmes sont lancés : nouveau standard F3-R du Rafale, programme SCORPION pour le renouvellement des véhicules blindés, l'avion ravitailleur MRTT, ou encore la commande du 4ème sous-marin nucléaire d'attaque Barracuda.

De manière générale, entre 2014 et 2019, de nouveaux programmes en coopération verront le jour : missile antinavire léger, système de lutte antimines futur, ou encore la phase de faisabilité du système de combat aérien du futur (SCAF).

Soutien à l'export

Dans un contexte de restriction budgétaire, l'exportation est un relais de croissance essentiel pour la France, qui figure parmi les premiers pays exportateurs avec les Etats-Unis, la Russie, le Royaume-Uni et Israël. D'après la DGA, la tendance sur 2013 semble positive avec une augmentation de plus de 30% par rapport à 2012. À titre d'exemple, l'Etat investit près d'un milliard dans l'avion de combat Rafale cette année afin de le faire évoluer et gagner les marchés export. Le gouvernement et Dassault comptent sur l'exportation pour prendre le relais des livraisons étatiques d'ici 2016, à travers des commandes attendues notamment en Inde ou au Qatar.

Evolution de la menace mondiale : Cyber-sécurité

La cyber-sécurité est devenue l'une des priorités stratégiques pour les entreprises, les particuliers et les États. Avec la généralisation des objets mobiles, les attaques sont plus nombreuses, ciblées et touchent désormais de nouvelles cibles. La France a pris du retard sur ce plan mais conformément à la LPM, qui prévoit de tripler les moyens alloués à la cyber-défense, un « pacte défense cyber » d'un milliard d'euros sur 5 ans a été proposé. En vue d'augmenter les efforts de recherche, un pôle d'excellence en cyber-défense sera créé en Bretagne. Loin devant, les États-Unis, leader dans ce secteur, investissent 5,5 milliards par an dans le cyber-espace pour la R&D.



Nos offres

Mécanique

Systèmes de défense
et missionLogiciel embarqué
temps réelIntégration
et validation

Réseaux sécurisés

MÉTIER TRANSVERSE

Management de projet



Denis VIDEAU

Directeur des tests
du programme ACCS
Thales Raytheon Systems

« La mise en service du nouveau système de défense aérienne de l'OTAN est la concrétisation de 14 années de développements et de tests. »

ENJEUX CLIENT

« Thales Raytheon Systems, joint-venture du français Thales et de l'américain Raytheon, a été constitué pour prendre en charge et réaliser le programme ACCS.

L'objectif de ce programme est de remplacer les systèmes nationaux de défense aérienne des pays européens membres de l'OTAN par un système unique, performant et interopérable, capable d'échanger des informations en temps réel et d'assurer le contrôle et la défense aérienne de chaque territoire. Un tronc commun est développé à la demande de l'OTAN, et des déclinaisons spécifiques sont mises en place à la demande des Nations.

Ce projet a débuté en 2000. Le dispositif sera mis en service en Italie et en Allemagne dans quelques mois, et en 2015 pour la France et la Belgique. Ces 4 nations sont les pilotes du programme, puis celui-ci sera déployé en 2015 dans 10 autres pays via des contrats de réplique. À court terme, l'objectif est de réussir cette mise en service opérationnelle. À plus long terme, les enjeux pour Thales Raytheon

Systems sont nombreux : profiter de cette dynamique pour améliorer les produits et assurer leur maintien en condition opérationnelle, prendre en compte les évolutions et orientations stratégiques de l'OTAN, diversifier l'offre sur la base du produit ACCS pour répondre aux besoins d'autres organisations à travers le monde. Ce programme est complètement intégré dans la chaîne de commandement du système de défense aérienne : détection, traitement de l'information, conduite des opérations, contrôle des missions, traitement de la menace balistique, soutien logistique incluant le facteur humain. Il contribue à la protection de l'espace aérien européen sur plus de 10 millions de kilomètres carrés.

Il s'agit d'un logiciel complexe constitué de 14 millions de lignes de code, dont les phases de Test sont fondamentales pour en éprouver la robustesse. Elles sont constituées de tests domaines, logiciel temps réel et non temps réel, suivis de tests systèmes en usine puis en configuration opérationnelle sur les différents sites de validation OTAN ou nationaux. Thales

Raytheon Systems conçoit ou approuve les stratégies de tests, les supervise et en assure leur exécution devant les clients. À titre d'exemple, en 2013, 11 jalons contractuels de tests ont été réalisés – avec succès. Une forte adaptation culturelle est nécessaire pour dialoguer avec les clients, à la fois l'OTAN pour le programme Core et les nations souveraines pour les déclinaisons pays. »

RELATION ALTEN

« Afin de respecter les délais, je dois pouvoir compter sur des partenaires réactifs, à l'écoute, capables de mobiliser rapidement les expertises dont j'ai besoin. Le logiciel étant complexe, le temps de formation est long et ALTEN sait faire preuve de proactivité et d'anticipation. Le Groupe a bien compris mes besoins, et sa stature internationale me permet de m'appuyer sur des équipes projet mobiles, multiculturelles et maîtrisant bien l'anglais. C'est une relation de longue date, je suis pleinement satisfait de notre collaboration et, dans cette dynamique, ALTEN est aujourd'hui un partenaire privilégié. »

NUCLÉAIRE

ENERGIE,
SCIENCES DE LA VIE
& INDUSTRIE
23.8 %
DU CA

Une source d'énergie incontournable

Le nucléaire représente environ 12% de la production mondiale d'électricité, et **75% de la production en France**. Le nucléaire civil est donc un enjeu stratégique pour certains états. Son faible coût de production par rapport à d'autres énergies et son faible impact environnemental (pas de gaz à effet de serre) expliquent le recours important au nucléaire, et notamment son **essor dans les pays émergents**. Avec 72 installations en construction dans le monde, la capacité en énergie nucléaire devrait augmenter de 26% d'ici 2030.

Des actions de maintenance indispensables

■ Des équipements vieillissants

Sur 151 réacteurs en fonctionnement en Europe, quasiment 100 ont plus de 30 ans, et **beaucoup approchent de leur durée de vie maximale de 40 ans**. Si les États-Unis n'hésitent pas à renouveler la durée d'exploitation des centrales (jusqu'à 60 ans pour les deux tiers des centrales), d'autres pays confrontés au vieillissement du parc nucléaire doivent trouver des solutions. Les industriels du secteur souhaitent donc prolonger la durée de vie des équipements et doivent pour cela les moderniser.

■ Les difficultés de gestion de la maintenance

Qu'elles soient préventives ou curatives, **les opérations de maintenance nuisent à la disponibilité des parcs nucléaires**, et par conséquent à la production. Ces actions de maintenance sont d'autant plus nombreuses que les centrales sont vieillissantes et que les normes de sécurité se durcissent. En France, EDF a ainsi entrepris un « **grand carénage** », afin de prolonger la durée de vie de ses centrales. Il s'agit d'un processus long et coûteux, nécessitant un investissement de près de 55 milliards d'euros d'ici 2025. Les travaux concernent des mesures de sûreté, une mise à niveau des centrales et le remplacement de certains équipements.

Un nouveau modèle de réacteur plus sécurisé

Face aux centrales actuellement en exploitation se développe un nouveau type de réacteur, l'EPR (European Pressurized Reactor). Plus puissant, moins coûteux à exploiter (avec un taux de disponibilité de 90% environ) et ayant une durée de vie supérieure, l'EPR est en plein essor. Outre une réduction des impacts environnementaux (moins de combustibles et de rejets), l'EPR garantit plus de sûreté grâce à quatre systèmes de sauvegarde permettant un refroidissement du réacteur et un arrêt de la réaction nucléaire. Cette centrale de nouvelle génération est déjà en construction en France (EPR de Flamanville), et le modèle s'exporte à l'étranger. Ainsi, le Royaume-Uni a conclu en octobre 2013 un accord avec EDF pour la construction et l'exploitation d'un EPR à Hinkley Point.

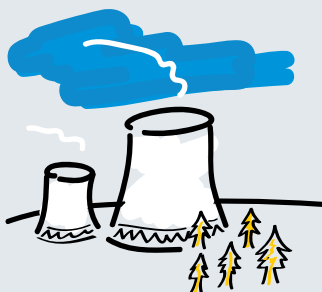
Le nucléaire au cœur des préoccupations

L'accident nucléaire de Fukushima en 2011 a entraîné une certaine défiance vis-à-vis de l'énergie nucléaire. Les organismes comme l'AEIA à l'échelle mondiale ou l'ASN en France réalisent de plus en plus de contrôles afin de vérifier la sûreté des installations nucléaires.

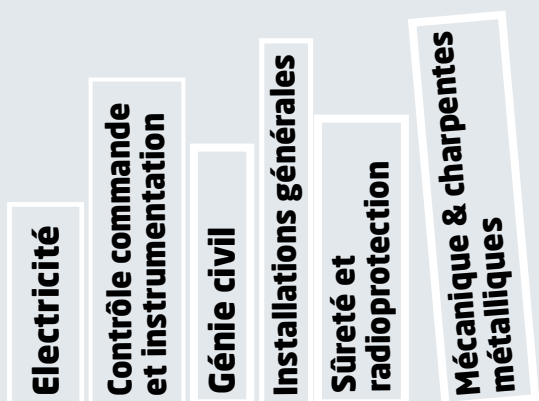
Toutefois, ces contrôles ne sont pas suffisants pour une partie de la population qui proteste contre le maintien des centrales. Par ailleurs, les conséquences écologiques du nucléaire sont contestées, comme la gestion des déchets radioactifs. Face à ces préoccupations, les pays adoptent leurs propres politiques énergétiques. Ainsi, certains pays comme l'Allemagne ont choisi de sortir complètement du nucléaire alors que d'autres comme la France privilégient plutôt la mise aux normes et la modernisation des équipements.

Dans tous les cas, le mix énergétique futur des pays tend à donner une place de plus en plus importante aux énergies renouvelables qui se développent.

Études et conception



Nos offres



OFFRES SPÉCIALISÉES

PMO - Cost management - Ingénierie documentaire - Facteur humain & Ergonomie

A portrait of Joseph Dupuis, an older man with glasses, smiling. He is wearing a dark suit, a light blue shirt, and a red tie with a small pattern. A lanyard with a SOFINEL badge is around his neck. The background is slightly blurred, showing what appears to be an office or conference setting.

Joseph Dupuis

PDG de SOFINEL

« Les centrales EPR sont des objets complexes, pour lesquels la standardisation de l'ingénierie est une condition sine qua non pour rendre la solution économiquement viable. »

SOFINEL

« Créée en 1976, SOFINEL est une filiale d'EDF et d'AREVA. L'objectif du rapprochement était de créer une structure capable d'appuyer la stratégie d'exportation des centrales nucléaires françaises. Dans les années 90, EDF et AREVA ont développé conjointement un réacteur de 3ème génération améliorant les concepts de sûreté et conçu pour résister aux accidents graves : l'EPR. SOFINEL, étant déjà un lieu de mutualisation, a été choisie pour réaliser le detailed design de l'îlot nucléaire des projets EPR. La tête de série Olkiluoto 3 en Finlande a servi de modèle à la suivante : Flamanville3, laquelle est la centrale de référence de Taishan 1&2 et maintenant d'Hinkley Point C 1&2. Sur ces quatre projets, SOFINEL a su relever des enjeux extrêmement importants et somme toute différents à chaque fois : Olkiluoto, une tête de série vendue clés en mains

à un client n'ayant pas forcément une forte expérience d'ingénierie nucléaire, Flamanville, la 59e tranche du parc français avec une intégration sur toute la chaîne depuis le basic design jusqu'à la fin de vie de la centrale, Taishan, une sinisation significative avec une pression forte sur les délais complexifiée par 7 heures de décalage horaire dans la gestion des fournisseurs et des ingénieries locales, et désormais Hinkley Point, avec une autorité de sûreté anglaise et une réglementation spécifique, des pratiques industrielles, contractuelles et sociales différentes.

La clé de la réussite de SOFINEL est d'avoir toujours su s'adapter. Pour ce faire, SOFINEL s'est appuyée sur des partenaires d'ingénierie de stature internationale, capables à la fois de mobiliser l'expertise technique du secteur et de faire appel à des savoir-faire des autres secteurs afin d'intégrer les meilleurs

référentiels. SOFINEL ne se contente pas de parler de la filière nucléaire, elle la concrétise dans son domaine. Résolument engagée dans une démarche de compétitivité, Sofinel capitalise, anticipe et optimise ses séquences d'ingénierie. À ce titre, et pour répondre aux besoins des futurs marchés, la gestion de configuration devient l'un de nos enjeux forts. »

RELATION ALTEN

« ALTEN est un partenaire historique de Sofinel, bien réparti sur l'ensemble de nos métiers, avec un panel de compétences qui couvre bien notre scope d'ingénierie. ALTEN nous assiste également dans le cadre de notre démarche d'amélioration continue en réalisant des audits internes et en construisant notre base de retour d'expérience. La relation client est bonne, les livrables techniques sont de qualité, les équipes projets sont stables. C'est du sérieux. »

OIL & GAS

ENERGIE,
SCIENCES DE LA VIE
& INDUSTRIE

23.8 %

DU CA

Une demande toujours plus importante

Portée par la reprise économique, la demande de pétrole devrait, selon l'OPEP, augmenter et atteindre 91,14 millions de barils par jour. Il s'agit d'une consommation record, confirmée par l'Agence internationale de l'Energie. La hausse de la demande, toujours plus importante dans les pays émergents, est néanmoins moins élevée dans les pays riches de l'OCDE, notamment en Europe.

Une production de pétrole difficile

■ La raréfaction des ressources conventionnelles

Sur les 50 milliards de barils consommés en 2013, seuls 20 milliards concernaient des hydrocarbures traditionnels. Les pétroliers se confrontent en effet à la difficulté de trouver de nouveaux gisements pour satisfaire la demande. De plus en plus de forages entrepris sont infructueux, ou ne permettent de découvrir que des quantités limitées de pétrole. Or, avec les historiques arrivés à maturité qui déclinent, la production de pétrole baisse faute de nouveaux champs.

■ Des techniques plus coûteuses et complexes

Au coût des forages parfois infructueux s'ajoutent les investissements dans des techniques permettant de trouver de nouveaux champs. C'est ainsi que se développent la recherche et l'exploitation de champs offshore et plus profonds (à plus de 1500 mètres). Ces champs représentent 10% des ressources et 7% de la production actuelle, et leur poids devrait encore augmenter. Néanmoins, leur exploitation est de plus en plus complexe, car certains champs sont soumis à des conditions climatiques difficiles. Ces méga projets sont une source d'opportunités pour les ingénieries qui peuvent apporter leur expertise et leur savoir-faire.

■ Valoriser les infrastructures existantes

En plus des gros investissements dans de nouveaux équipements et dans la recherche, les pétroliers ont recours au maintien en condition opérationnelle de leurs infrastructures pour prolonger leur durée de vie, passant ainsi du CAPEX à l'OPEX, des dépenses d'investissement à des dépenses de fonctionnement.

La nécessaire recherche de nouvelles ressources

Face aux difficultés liées à la recherche et à l'exploitation de sources d'hydrocarbures conventionnels, les pétroliers cherchent des sources alternatives, telles que les sables bitumineux (mélanges de sable, d'argile, d'eau et d'huile) ou le gaz de schiste. Très développé aux Etats-Unis, ce dernier est aussi encouragé par le gouvernement britannique. Néanmoins, ces gaz non conventionnels ne font pas l'unanimité et se heurtent aux critiques concernant leurs conséquences environnementales.

Des normes très contraignantes

Tandis que les équipements et installations de l'industrie pétrolière sont soumis à diverses normes internationales, notamment en matière de sécurité, des normes et réglementations supplémentaires sont adoptées par l'Union Européenne. En 2013, celle-ci a par exemple pris des mesures en faveur d'un renforcement de la sécurité des plateformes pétrolières et gazières en mer. En outre, les états ont parfois des réglementations spécifiques. C'est le cas notamment pour le gaz de schiste, très controversé, qui est exploité au Royaume-Uni mais limité en France, où son extraction par fracturation hydraulique est interdite. De plus, certains événements comme la marée noire de BP dans le Golfe du Mexique en 2010 ont terni l'image des industriels du secteur, qui doivent prouver que leurs activités ont un impact environnemental maîtrisé.

Études et conception

Electricité

Contrôle commande
et instrumentation

Génie civil

Installations générales

Sûreté et
radioprotection

Mécanique & charpente
métallique

Opérations sur sites export

OFFRES SPÉCIALISÉES

PMO - Cost management - Ingénierie
documentaire - Facteur humain & Ergonomie

Nos offres



A portrait of Jean-Marc Letournel, a middle-aged man with glasses, wearing a dark suit and a white shirt. He is gesturing with both hands raised, palms facing forward, as if explaining something. The background is a plain, light-colored wall.

Jean-Marc Letournel

Senior Vice President TECHNIP
Business & Technology Offshore

« Notre stratégie R&D est complètement intégrée dans une approche business. »

ENJEUX CLIENT

« L'un des enjeux de la planète est l'optimisation des ressources fossiles dont le pétrole et le gaz, sur ce marché Technip est devenu un acteur incontesté en remportant des contrats majeurs, notamment sur des technologies innovantes comme le FLNG, des champs sous-marins en mer très profonde ou dans des environnements extrêmes comme l'Arctique. Malgré un certain ralentissement de la croissance à court et moyen terme des investissements globaux, nous continuons à observer un bon dynamisme dans les projets des compagnies pétrolières et gazières afin de maintenir les conditions opérationnelles des structures existantes ou d'augmenter leurs capacités de production, comme en témoignent les projets GirRi ou Moho en Afrique de l'Ouest. Les défis de demain sont également technologiques. Dans les années 90, les activités offshore traditionnelles se situaient entre 150 et 200m de profondeur d'eau. Depuis les années 2000, nous sommes passés à plus de 2000m de profondeur, grâce au

développement des FPSO et maintenant des FLNG (unités flottantes de liquéfaction de gaz naturel). Technip est leader mondial sur ce marché, avec la signature des projets Prelude FLNG de Shell et FLNG1 de Petronas, en consortium avec des chantiers naval coréens comme Samsung ou Daewoo. Les réserves de gaz et de pétrole se situant dans des zones d'exploitation de plus en plus profondes et dans des conditions de plus en plus extrêmes, Technip relève sans cesse de nouveaux défis, comme le démontre par exemple le projet de plate-forme Aasta Hansteen pour Statoil au-delà du cercle polaire. Pour répondre au mieux à ces enjeux technologiques, la stratégie R&D de Technip est complètement intégrée dans une approche business, l'objectif étant de répondre aux défis technologiques futurs en apportant des propositions à forte valeur ajoutée à ses clients. Technip dispose aujourd'hui d'un carnet de commandes record de 16,6 milliards d'euros à fin 2013, ce qui représente presque deux années complètes d'activité. La priorité actuelle est de délivrer les

projets de manière rentable, en toute sécurité, afin de satisfaire les clients, tout en respectant des standards élevés en termes de qualité, de coûts et de délais. »

RELATION ALTEN

« Dans notre secteur, et en particulier en offshore et subsea, le principal défi est de s'assurer d'avoir les bonnes ressources, à tous les niveaux de hiérarchie, afin d'être capable de délivrer les projets. Les hommes sont donc au cœur des projets de Technip, et nous sommes à la recherche de partenaires réactifs, qui comprennent nos besoins et qui sont capables d'impliquer sur nos projet des ingénieurs créatifs, passionnés et ayant des capacités de leadership. ALTEN est l'un des partenaires les plus importants de Technip sur la région A (Europe de l'Ouest, Afrique, Inde et Pakistan), une région majeure pour le Groupe. Très satisfaits de la relation commerciale et de la qualité des réalisations, nous avons des projets très importants à venir, et nous comptons sur vous. »

ÉNERGIES RENOUVELABLES

ÉNERGIE,
SCIENCES DE LA VIE
& INDUSTRIE

23.8 %

DU CA

Le mix énergétique au cœur de la stratégie du secteur

La réduction de la dépendance au nucléaire, qui procure une électricité à coûts compétitifs, s'opère dans une phase de transition sur le long terme et nécessite l'essor d'énergies alternatives qui, bien que prometteuses (hydraulien, éolien offshore), n'ont pas encore stabilisé un modèle économique acceptable à grande échelle.

La part des énergies renouvelables dans la consommation finale brute d'énergie constitue l'un des indicateurs clés de la stratégie Europe 2020. En 2012, l'énergie provenant de sources renouvelables a contribué à hauteur de 14,1% à la consommation finale brute d'énergie de l'UE28. **L'objectif de l'UE28 est que cette part atteigne 20% d'ici 2020.**

Paradoxalement, les investissements pour les énergies vertes s'effondrent en Europe, une baisse de 41% en 2013.

Solaire : le marché mondial va rebondir en 2014

Les premiers signaux de la sortie de crise ont été enregistrés dès 2013, avec de 35 à 38 GW de nouvelles capacités installées. Des marchés comme les Etats-Unis ou la Chine, soucieux de diversifier leur « mix » énergétique, ont tiré la demande. De même que le Japon, qui doit compenser l'arrêt de ses centrales nucléaires. Selon le cabinet de conseil IHS, entre 40 et 45 GW de capacité de solaire photovoltaïque devraient ainsi être installés dans le monde en 2014.

La Biomasse

Le Grenelle de l'environnement fixe comme objectif des capacités de production électriques à partir de biomasse de 2,3 GW en 2020. Ces chiffres supposent l'organisation de la filière d'approvisionnement permettant l'exploitation du bois de forêt mais également un développement soutenu de réseaux de chaleur collectifs.

Les Energies Marines Renouvelables

Fin 2008, moins de 0,01 % de la production mondiale d'électricité provenait des énergies marines, mais le potentiel mondial est considérable. Le Conseil mondial de l'énergie estime le potentiel exploitable de l'énergie des mers entre 1 000 et 2 000 TWh/an, soit de 2 à 4 fois la consommation électrique de notre pays. Le potentiel français figure parmi les premiers mondiaux : selon l'Ifremer, le potentiel hydraulien est estimé entre 2,5 et 3,5 GW, et le potentiel houlomoteur entre 10 et 15 GW.

En ce qui concerne l'éolien offshore ce sont actuellement plus de 3GW qui sont installés en Europe. Toutefois des projets de plusieurs milliards d'euros ont été annulés en Grande-Bretagne et en Allemagne. Les gouvernements européens lèvent le pied sur le secteur, très coûteux en subvention. Quant à la France, c'est une véritable filière industrielle offshore qui est en train de se mettre en place avec les différents parcs éoliens offshore récemment remportés au large de la côte ouest française. Les principaux acteurs des différents consortiums témoignent d'une volonté de voir émerger « une filière industrielle offshore à la française ».

Vers une meilleure gestion des ressources énergétiques

Face au développement grandissant des ENR, les Smart Grids constituent un outil indispensable pour favoriser le recours aux sources d'énergies renouvelables, faciliter leur intégration dans des réseaux électriques déjà très chargés et améliorer la stabilisation de ces réseaux pour ces sources très intermittentes que sont les ENR. Le concept de Smart Cities, ces « villes connectées » qui vont permettre entre autres une gestion intelligente de l'énergie, prend tout son sens, tout comme la notion de stockage de l'énergie, qui permet de lisser les pointes et les creux de production d'énergie renouvelable.

Études et conception

Electricité

Contrôle commande
et instrumentation

Génie civil

Installations
généralesSûreté de
fonctionnement

Focus R&D

Programme « bâtiment du futur »

La convergence entre un des programmes de R&D ALTEN sur la domotique (lancé en 2011) et un projet commercial client sur un système de mesure énergétique de bâtiments, a donné naissance, fin 2013, à la création du programme « bâtiment du futur ».

Des travaux de recherche collaboratifs seront engagés dans le cadre d'un partenariat R&D entre un acteur majeur de l'efficacité énergétique et ALTEN dans le but d'améliorer la performance des infrastructures, par la mesure et l'analyse des usages, et la recherche de modèles innovants de maintenance prédictive.

Nos offres

MÉTIER TRANSVERSE
Management de projet



Eloy JARAMAGO

Responsable Politique Industrielle
EDF - Centre d'Ingénierie Hydraulique

« Pour conserver notre leadership, nous devons faire évoluer notre organisation industrielle sur l'exploitation et le maintien des aménagements hydroélectriques. »

ENJEUX CLIENT

« Premier producteur hydroélectrique de l'UE, EDF s'appuie sur son Centre d'Ingénierie Hydraulique (CIH) pour ses activités de production d'énergies renouvelables. Ayant en charge la conception, la construction et le maintien des aménagements hydroélectriques (barrages) en France et dans le monde, ce centre d'ingénierie intégrée a développé son expertise autour de cinq métiers : génie civil, électrotechnique, mécanique, informatique industrielle et contrôle commande, dont les cycles de vie sont très différents, allant par exemple de 75 à 100 ans pour le génie civil contre 15 à 25 ans pour l'électrotechnique.

Actuellement, le projet majeur du CIH est RenouvEau : les concessions de certains barrages arrivant à terme, l'UE impose que leur renouvellement passe par des appels d'offres publics ouverts à la concurrence. L'un des objectifs de cette consultation est d'augmenter la production hydroélectrique afin de respecter la feuille de route fixée par la France, à savoir 23% d'électricité

produite par les ENR en 2020. Pour conserver notre leadership, nous devons donc faire évoluer notre organisation industrielle à la fois sur l'exploitation et sur le maintien en condition opérationnelle des aménagements. Nous devons notamment changer les méthodes de gestion d'exploitation et revoir nos modes de maintenance, tout en conservant notre positionnement historique sur la maîtrise d'œuvre intégrée.

MSH (Modernisation et Standardisation de l'Hydraulique) est l'un des sous-projets de RenouvEau géré par le CIH, dont l'objectif est d'atteindre un palier technique pour que tous les aménagements s'appuient sur le même type de matériel, la même structure et la même organisation du système d'information. Sur de tels projets, les enjeux sont de respecter le triptyque qualité, coût, délais, tout en intégrant des contraintes très fortes en termes de santé, de sécurité et d'environnement. La performance est également un défi majeur pour le CIH qui doit prouver l'efficacité de son statut

d'ingénierie intégrée, se diversifier en développant son expertise sur des projets comme les hydroliennes, ou encore se mettre en concurrence sur d'autres contrats pour enrichir son référentiel interne et améliorer ses résultats. »

RELATION ALTEN

« Les prestations intellectuelles d'ALTEN viennent en appui de notre cœur de métier, pour des raisons capacitaires mais aussi afin d'obtenir un regard externe sur nos méthodes et référentiels. Nous avons mis en place avec ALTEN une organisation visant à vous intégrer au maximum dans notre chaîne industrielle, au travers d'une société en participation qui a fait ses preuves pendant 6 années, nous avons repris cette organisation à travers un contrat cadre pour 6 autres. J'apprécie particulièrement votre écoute et l'objectif pour moi est d'avoir une relation inscrite dans la durée, en vous donnant de la visibilité, élément nécessaire lorsque l'on travaille sur des aménagements de 75 ans. »

SANTÉ & MÉDICAL

ENERGIE,
SCIENCES DE LA VIE
& INDUSTRIE
23.8 %
DU CA

Pharmaceutique : Un modèle en pleine transformation

■ Une croissance difficile

Fragilisée par les politiques d'austérité, l'industrie pharmaceutique réalise peu de croissance. En plus des dépenses importantes en recherche, elle doit faire face à la "falaise des brevets" qui tombent dans le domaine public, et au développement des génériques. La distribution des médicaments connaît également une transformation avec le développement de la vente de médicaments en ligne à prix compétitifs, et le déclin du modèle de la visite médicale, canal de distribution pour les laboratoires. L'enjeu est donc de se développer dans les pays émergents, dont les dépenses de santé vont augmenter avec le développement.

■ L'évolution du business model

Pour perdurer, l'industrie pharmaceutique doit trouver de nouveaux leviers de croissance. Elle ne se limite plus à la simple conception de médicaments mais intègre des services globaux comme la prévention et une prise en charge plus personnalisée des patients. Un enjeu important est ainsi de s'assurer de l'observance, c'est-à-dire du respect par le patient des doses et heures de prise des médicaments et des consignes inscrites dans les prescriptions des médecins. Une mauvaise observance, fréquente pour les maladies chroniques, nuit à l'efficacité de la thérapie médicamenteuse.

■ Une gestion de l'image nécessaire

Divers scandales comme celui du Mediator ont fragilisé le secteur, qui doit améliorer son image auprès de l'opinion publique. Les laboratoires tentent ainsi d'adopter une démarche de transparence et d'information pour rassurer les patients.

S'adapter aux évolutions technologiques dans le médical

■ La prise en compte de la mobilité

Le secteur médical doit s'adapter à la mobilité pour permettre aux médecins d'accéder aux informations sur les patients où qu'ils soient à partir d'une tablette ou d'un smartphone. Avec l'essor de technologies comme le Cloud, il devient de plus en plus facile de partager de l'information entre divers types de médecins.

■ Faciliter le travail des médecins

Les avancées technologiques permettent d'aider les médecins dans leur travail de diagnostic. Certains appareils de traitement d'image permettent par exemple de mettre en évidence des lésions, tandis que d'autres équipements permettent un meilleur dépistage ou un traitement spécifique pour le patient. En outre, certaines technologies développées pour d'autres secteurs industriels sont de plus en plus utilisées dans le médical. C'est le cas de l'impression 3D, qui permet aujourd'hui de réaliser des prothèses sur mesure et d'imprimer des tissus cellulaires. Cette bio-impression laisse présager de grands progrès pour la médecine.

■ L'essor des objets connectés

L'essor des objets connectés concerne aussi la santé. Divers objets reliés à un smartphone permettent désormais de mesurer le sommeil, l'activité physique ou le rythme cardiaque de l'utilisateur. Partagées avec les médecins, les informations recueillies permettent un réel suivi des patients. Les objets connectés peuvent aussi être directement utiles aux patients, comme les piluliers rappelant qu'il est l'heure de prendre des médicaments. Leur développement permet ainsi une meilleure prise en charge des patients.

Des recherches sur le traitement d'image et l'aide à la personne ont débuté en 2011.

Cette thématique a généré entre 2012 et 2013 une quarantaine de projets R&D au sein d'ALTEN, co-pilotés scientifiquement avec des laboratoires de renommées internationales, et a donné lieu à la mise en œuvre de 3 thèses doctorales (CIFRE). De nouvelles applications technologiques ont pu être étudiées: aide au déplacement de malvoyants par réseau de caméras domotiques ou immotiques, mise au point de lunettes à réalité augmentée pour palier à la DMLA (dégénérescence maculaire liée à l'âge), développement de démonstrateurs de commande gestuelle domotique pour les malvoyants et de dispositifs de désensibilisation aux pathologies comportementales (agoraphobie, autisme...) par réalité immersive augmentée.



Diagnostic médical

Pharmacie

Développement
logiciel

Imagerie médicale

Coordination
d'études cliniques/
biostatistique

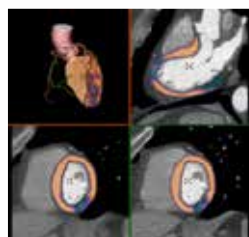
Affaires
réglementaires

Industrialisation,
qualification,
validation

MÉTIER TRANSVERSE
Management de projet

Nos offres

Focus R&D



Laurent Launay

Manager R&D
Applications Cliniques 3D Advantage
Workstation - GE Healthcare

« Les deux grandes tendances de l'imagerie médicale sont la 4D et la multimodalité, pour enrichir la qualité du diagnostic. »

ENJEUX CLIENT

« GE Healthcare a développé une expertise reconnue dans le traitement d'images médicales 3D et ses applications, grâce notamment à la mise en place de logiciels capables de traiter des coupes obtenues en série provenant de scanners, d'IRM ou d'appareils d'imagerie agiographiques, pour en faire des images 3D. Les applications qui en découlent sont critiques, car elles permettent au médecin (radiologue, chirurgien...) de diagnostiquer et de prendre des décisions de façon plus rapide, plus fiable et plus pertinente, mais également de préparer et définir le chemin d'intervention pour certains types de pathologies. À court terme, l'un des objectifs du développement de ces applications est de toucher de nouvelles cibles, à la recherche de produits aux interfaces plus simples, plus accessibles et ayant un temps d'apprentissage pour le produit plus réduit. Les solutions proposées doivent être cohérentes avec les évolutions rapides des technologies de l'informatique et de la santé. Pour cela, GE Healthcare fait évoluer ses produits et solutions à travers

trois axes : la mobilité, afin de mettre les outils d'imagerie à disposition sur les smartphones et tablettes, le cloud et la virtualisation des données afin de pouvoir déporter la partie traitement d'images, qui demande beaucoup de calculs et de stockage, et enfin les outils collaboratifs pour être informé et échanger rapidement des avis, des images, des rapports entre médecins d'un bout à l'autre de la planète. L'environnement médical étant très réglementé, les contraintes sont nombreuses : la sécurité et la qualité des outils sont essentielles. Face à une concurrence de plus en plus forte, la réduction des coûts et des délais sont des enjeux importants : les applications étant liées à la sortie d'appareils d'imagerie, il est indispensable de livrer les solutions de post-traitement dans les mêmes délais. À plus long terme, les deux grandes tendances du secteur sont la 4D (analyse temporelle des images 3D) et l'imagerie multimodalité, qui permet de combiner différentes sources d'information (scanners, IRM, ultrasons) pour enrichir la qualité du diagnostic. »

RELATION ALTEN

« ALTEN nous aide à développer des projets spécifiques et critiques dans les domaines de l'imagerie interventionnelle, fonctionnelle et cardiologique. La compétence technique, la connaissance du domaine médical et de l'imagerie sont des critères auxquels nous sommes particulièrement attentifs. ALTEN est très impliqué sur ces enjeux, réactif, et ses ingénieurs font preuve d'une grande compétence. Les logiciels développés sont complexes, il nous faut donc pouvoir compter sur des équipes adaptables, capables de prendre du recul, et proactives pour nous apporter des solutions rapidement. À ce titre, un centre de service a été mis en place afin de renforcer encore plus la cohésion et l'intégration des équipes ALTEN sur les projets. Nous travaillons en effet sur certaines problématiques particulièrement complexes et avons besoin de créer de nouvelles synergies pour faire émerger des solutions innovantes. »

TÉLÉCOMS & MULTIMÉDIA

18.4 %
DU CA

Vers un marché unique européen ?

Face aux 140 opérateurs qui existent en Europe, la Commission Européenne pousse au développement d'un marché européen unique dans les télécoms dans le but de répondre aux enjeux du secteur : simplifier la réglementation, coordonner l'attribution des spectres de fréquences, réduire les coûts, supprimer les frais d'itinérance, mieux protéger la neutralité des réseaux, rattraper le retard de l'Europe sur le très haut débit, développer les technologies télécoms de demain et permettre le développement encore plus rapide d'une économie numérique Européenne sécurisée et maîtrisée.

Des enjeux spécifiques

Les enjeux technologiques et les besoins en déploiement d'infrastructures complètes sont considérables, à commencer par la mise en œuvre des réseaux et équipements radio de 4^e génération (4G). De façon plus générale, toutes les problématiques liées au très haut débit (LTE mobile – FTTx fixe), à l'interopérabilité entre les réseaux des opérateurs, au développement de nouveaux services pour monétiser les investissements réseaux sont au centre des enjeux Télécoms des prochaines années.

Retour sur 2013 : une année clé pour la 4G

Alors qu'en 2012, le marché de la 4G se concentrait essentiellement sur le continent nord-américain, la Corée du Sud, le Japon et l'Australie, 2013 marque l'année du déploiement de la 4G en Europe, avec une véritable course lancée entre les opérateurs.

Développement de la 5G en cours

Alors que la téléphonie mobile 4G vient tout juste d'être déployée en Europe, le monde des télécoms pense déjà à la 5G. Une nouvelle génération qui permettra aux utilisateurs de télécharger un film en une seconde sur leur smartphone ou tablette, mais aussi aux opérateurs de répondre à l'explosion du trafic de données mobiles.

L'industrie des Télécoms s'est donnée six ans pour développer la 5G. Ainsi, l'Union européenne a lancé un plan de subvention (5G PPP) pour des projets de recherches publics-privés à hauteur de 700M€ d'ici à 2020. Le réseau 5G devrait supporter 1000 fois plus de volumes de données mobiles qu'aujourd'hui.



De nouvelles technologies, de nouveaux usages numériques

■ **Objets connectés** : les objets connectés prennent de l'ampleur autant en grande consommation que dans le monde industriel. Ils sont désormais plus nombreux que les humains, et les nouveaux usages numériques et multimédia qui en découlent s'appliquent à de nombreux secteurs : énergie, santé, transport, manufacturing...

■ **Big Data** : qui regroupe les sujets liés au stockage, à l'analyse et la monétisation en temps réel des informations.

■ **Le Cloud et la Virtualisation** : les technologies du Cloud et leur accès en mobilité à travers un réseau mobile offrent encore plus de débouchés potentiels en termes d'applications et d'usages. Par ailleurs, les technologies de virtualisation (NFV) vont profondément changer les infrastructures télécoms dans les années à venir.

Focus R&D

La Direction R&D d'ALTEN a lancé en 2013, en partenariat avec l'ISIR (Institut des Systèmes Intelligents et de Robotique de l'Université Pierre et Marie Curie) le programme « HomDocBot ».

Un robot domestique et multimédia a été conçu pour aider au maintien à domicile de personnes âgées. Il offre des services de surveillance médicale à distance (grâce à des capteurs connectés) et de téléassistance (visiophonie, voire prise de contrôle à distance du robot) par déclenchement d'alertes aux proches et aux services médicaux d'urgence.

Produits & Services

Infrastructures & Opérations

Développement

Qualification & Acceptance

Architecture & Ingénierie

Pilotage de déploiement

Administration, Exploitation & Support

Nos offres

MÉTIERS TRANSVERSES

AMOA - PMO - Conseil et Audit
Systèmes d'Informations



Sylvain R.

Directeur de Projet Télécoms
ALTEN

« Nous allons assister en 2014 à une explosion des objets connectés et des applications associées. »

LE PROJET ACTUEL

« ALTEN intervient chez un opérateur de télécommunications français sur deux projets d'envergure.

Le premier forfait, d'une trentaine de personnes, concerne les activités de validation protocolaire d'équipements 2G/3G/4G d'accès radio et de terminaux à déployer sur le réseau mobile ou à proposer aux abonnés. Le second forfait, comprenant une vingtaine de personnes, a pour objectif de maintenir et d'opérer l'ensemble de l'architecture et des plateformes de test servant à valider tous les nouveaux équipements réseaux, incluant ceux cités précédemment. L'enjeu ici est de traiter les incidents, de mettre en configuration requise les équipements et de faire constamment évoluer les infrastructures, afin que ces plateformes puissent garantir une qualité optimale des validations en cours et un respect du Time To Market (TTM) des nouveaux équipements validés.

Depuis 2006, ALTEN a participé à l'ensemble des évolutions technologiques du réseau de cet opérateur, de bout en bout, du GSM à l'UMTS puis au LTE Long-Term Evolution – Très haut débit) : infrastructures backbone et cœur de

réseau, terminaux mobiles connectés (smartphones, tablettes...) et services d'accès mobile. »

PERSPECTIVES ET ENJEUX

« Les opérateurs espèrent tirer rapidement profit de la 4G à travers de nouveaux services, qui leur permettraient de fidéliser leurs abonnés et de bénéficier de revenus supplémentaires. Le LTE n'étant encore positionné que sur la data, le Voice over LTE constitue un des enjeux majeurs des opérateurs pour les mois à venir. Nous allons assister en 2014 à une explosion des objets connectés et des applications associées, ainsi qu'à une évolution toujours plus rapide des équipements réseaux et terminaux mobiles. Cela va révolutionner le secteur et les usages dans les prochains mois, impactant l'industrie au sens large. Nous nous attendons ainsi à une année très chargée en validation et extrêmement riche en évolution technologique. Les cycles produits étant beaucoup plus courts, le déploiement de ces nouvelles technologies doit se faire rapidement et à moindre coût. L'enjeu principal des acteurs et des ingénieristes est donc de maintenir une innovation constante et

une qualité de travail élevée à des coûts maîtrisés, tout en respectant le TTM ! »

RELATION ALTEN

« ALTEN est un expert reconnu dans les Télécoms, couvrant l'ensemble des acteurs : opérateurs, équipementiers, fournisseurs de services et de contenus, entreprises utilisatrices... Ceci lui permet de comprendre les enjeux et problématiques du secteur et de développer des synergies entre les différents clients. Son positionnement sur l'ensemble du cycle de vie du produit confère à ALTEN un rôle de réel accélérateur de développement des projets R&D, via un panel d'intervention complet : conception de produits, validation, architecture, déploiement, exploitation de réseau ou encore développement d'applications et logiciels. Cela constitue une réelle valeur ajoutée pour ses clients mais aussi pour ses consultants, qui développent en continu leurs compétences. Enfin, la conduite de projet évaluée CMMI de niveau 3 démontre qu'ALTEN est mature dans sa gestion de projet, dans ses procédures, dans l'anticipation et dans le traitement des risques. »

FINANCE & TERTIAIRE

14.5 %
DU CA**La reconquête après la crise**

Après plusieurs années de diverses crises, les organismes financiers rentrent dans une phase de reconquête. Ils ont en effet prouvé grâce aux stress tests qu'ils étaient capables de résister à une détérioration sévère de l'environnement économique. La plupart des banques affichent des résultats en hausse et des bénéfices, mais elles doivent également reconquérir leurs clients qui leur sont de moins en moins fidèles.

Adapter l'offre aux besoins actuels

Face à la multiplication des concurrents et notamment des pure players du web, les organismes financiers doivent développer une offre complète aussi bien pour les particuliers que pour les entreprises. Il y a donc un essor de la bancassurance, les organismes proposant aujourd'hui à la fois des services de banque et d'assurance.

L'enjeu de l'international

L'international est au cœur de la stratégie des banques et assurances à plusieurs niveaux. Tout d'abord, dans une optique de réduction de leurs dépenses, les organismes délocalisent de plus en plus les services de systèmes d'information vers des pays à moindres coûts salariaux. En outre, l'international est également source de nouveaux marchés. L'amélioration du niveau de vie dans les pays émergents s'accompagne ainsi d'une hausse de la demande de produits de banque et d'assurance, d'où les mesures de développement entreprises par les acteurs majeurs du secteur dans ces pays.

Une transformation numérique indispensable

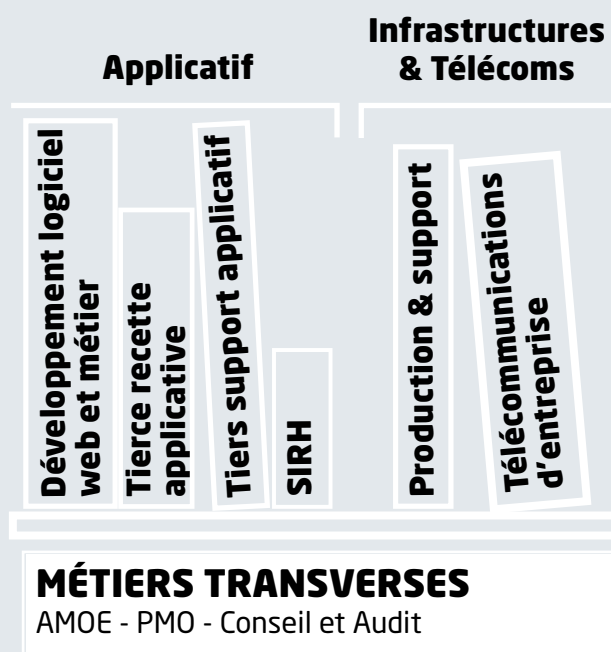
- S'adapter à la mobilité est une nécessité.
- Avec l'essor des technologies, il est indispensable pour les organismes financiers de réaliser une transformation numérique, en proposant par exemple des services en ligne et accessibles depuis un smartphone ou une tablette. Toutefois, la banque 100% en ligne reste encore peu prisée, les clients préférant accéder aux services en ligne de leur banque en complément de services en agence.
- Renforcer la sécurité des données et des transactions

Face à l'essor de la cybercriminalité et au recours de plus en plus important aux services bancaires en ligne et mobiles et aux méthodes externes de stockage de données comme le Cloud, les organismes financiers doivent développer des réseaux sécurisés plus performants. Cela est d'autant plus indispensable que la cybersécurité est une préoccupation essentielle des clients et que se développent des technologies plus rapides mais sujettes aux risques comme le paiement sans contact. La cyber sécurité est également un enjeu à prendre en compte en termes d'offre. En effet, des assurances contre la cybercriminalité voient désormais le jour, notamment pour les entreprises.

Une réglementation contraignante

Dans le cadre des accords de Bâle III et pour assainir le secteur financier, les banques sont soumises à des directives de plus en plus contraignantes en termes de détention de capitaux ou de reporting et de gestion des risques systémiques.

Nos offres



A portrait of Jean-Luc Villette, a man with glasses and a beard, wearing a dark suit and tie. He is looking slightly to the left of the camera with a neutral expression.

Jean-Luc Villette

Responsable Gouvernance SI
PACIFICA

« Dans un domaine aussi concurrentiel et réglementé que l'assurance, notre Système d'Informations se doit d'être irréprochable. »

ENJEUX CLIENT

« Le groupe Crédit Agricole s'appuie sur deux métiers complémentaires, la banque et l'assurance, formant ainsi une combinaison stratégique : la bancassurance. Pacifica est la filiale assurance dommages du Crédit Agricole Assurances, n°1 en Europe. Nos produits sont commercialisés par les banques de proximité du Groupe que sont les Caisses Régionales et LCL. Le métier de Pacifica couvre l'ensemble des besoins clients en assurance dommage : automobile, habitation, santé... La fiabilité et le bon fonctionnement de notre SI- Système d'Informations conditionne l'adhésion des réseaux à la distribution de nos offres et permet d'assurer un service après-vente Sinistres de qualité.

Dans un domaine aussi concurrentiel et réglementé que l'assurance, et pour garantir cette qualité de services pour le bien-être de nos clients et pour nos milliers d'utilisateurs qui se connectent chaque jour, notre SI se doit d'être irréprochable. Les enjeux sont multiples :

Disponibilité : Pour le bien-être de l'ensemble de nos clients et utilisateurs, la disponibilité de notre SI est essentiel. Grâce au très performant Datacenter du Groupe, nous assurons un taux de disponibilité proche de 100%.

Innovation et Réactivité : Si Pacifica bénéficie d'un réseau de distribution très puissant, nous nous devons en retour

de lui proposer des produits et services toujours plus innovants et attractifs dans le respect d'une réglementation qui évolue constamment, ceci afin de leur assurer un haut niveau de compétitivité. Ce haut niveau de réactivité implique de livrer fréquemment des évolutions fonctionnelles en production tout en maintenant un niveau de qualité optimal.

Innovation et Performance : pour rester compétitif, il est donc primordial de faire évoluer nos systèmes afin de se conformer aux standards du marché en termes de fonctionnalités et d'ergonomie. Conséquence de ces évolutions, notre SI est passé d'un modèle monolithique à un modèle multi-tiers doté de technologies hétérogènes. Une attention particulière est alors portée sur le niveau de performance de cet ensemble complexe.

Sécurité : l'ouverture de notre SI vers l'extérieur engendre un risque fort en terme de sécurité. Le groupe Crédit Agricole a fait de la sécurité un axe majeur et prioritaire. »

RELATION ALTEN

« Pour répondre à ces enjeux, nous réalisons avant chaque mise en production des tests fonctionnels et techniques. Depuis plusieurs années, mon département a en charge les tests de non régression qui, jusqu'à mi-2012, étaient réalisés via un prestataire sous la forme d'une Assistante Technique Groupée.

Souhaitant professionnaliser et optimiser cette activité, nous avons mené un Appel d'offre afin de contractualiser dans un mode forfaitaire. C'est ainsi que nous avons confié dès 2013 notre TRA – Tierce Recette Applicative à la société ALTEN. Très rapidement, nous avons défini un PAQ – Plan d'Assurance Qualité et des niveaux de service basés sur un engagement mutuel : Pacifica pour la disponibilité de ses environnements de recette et ALTEN pour la performance et la qualité de son dispositif de recette.

Après un an et demi de partenariat, nous avons déjà considérablement augmenté la productivité de la TRA. Cette dernière a augmenté de 30% sur cette période, grâce notamment à la mise en place de processus de plus en plus industrialisés, basés sur l'automatisation des cas de test, et sur une forte capitalisation des processus et des ressources.

Cette solution s'appuie sur les offres ALTEN, mais a été adaptée à nos besoins. Nous ne fonctionnons pas sur un modèle client/fournisseur, mais dans une vraie relation de partenariat. Nous nous garantissons mutuellement de la transparence sur nos activités respectives, nous gérons les risques ensemble et notre objectif est commun. Avec ALTEN, nous avons les mêmes valeurs : professionnalisme, compétence, transparence, écoute et compréhension. »

- 
- > **50** Les talents
 - > **56** L'organisation de la performance
 - > **61** La R&D

03

L'excellence opérationnelle & l'amélioration continue

Les talents

Ceux que l'on découvre

ALTEN s'engage pour le rayonnement du métier de l'ingénieur et des parcours scientifiques, et encourage l'entrepreneuriat étudiant. Le Groupe développe des process pour favoriser l'excellence de son recrutement.

RECRUTEMENT : ALTEN, ACTEUR MAJEUR DE L'EMPLOI

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

ALTEN est un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2013, le Groupe a ainsi poursuivi son active politique de recrutement internationale, intégrant à ses équipes près de 3000 jeunes ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel.

Véritable tremplin de carrière, ALTEN capte et intègre les jeunes professionnels, et recrutent de nombreux diplômés depuis moins de 2 ans. Les équipes de consultants du Groupe, composées à 95% d'ingénieurs, accèdent aux plus grands projets technologiques dans l'Aéronautique, l'Automobile, le Nucléaire, les Télécoms et le Tertiaire. Ils s'ouvrent aux opportunités d'évolution sectorielle comme géographique du Groupe ALTEN.

Pour ce faire, le Groupe ALTEN développe de multiples liens de proximité avec les futurs jeunes diplômés. Parallèlement à l'ALTEN Job Tour organisé depuis plusieurs années dans de grandes villes françaises, le Groupe en France et dans le monde participe à de nombreux salons et forums spécialisés de recrutement.

Il fait vivre par ailleurs des relations partenariales suivies avec les écoles d'ingénieurs et de commerce, et propose une offre de thèses de doctorat, d'apprentissages et de stages étudiants, réputée comme particulièrement qualitative et de niveau technique élevé.

Le développement de relations de proximité avec le monde étudiant fait de plus en plus appel au réseau relationnel des salariés ALTEN. Un dispositif interne de cooptation encourage et gratifie le parrainage de candidatures par des collaborateurs ; il représente aujourd'hui plus de 10% des recrutements en France. En véritables ambassadeurs du Groupe, de nombreux consultants et managers interviennent par ailleurs auprès de leurs écoles d'origine pour des cours, travaux dirigés, conférences et opérations de mécénat de compétences. C'est une fierté pour ALTEN de voir ses collaborateurs partager les valeurs du Groupe auprès de leurs réseaux.

Enfin, le Groupe renforce sa visibilité sur les réseaux sociaux et internet. En effet en 2013, plus de 75% des recrutements ont été réalisés via ces médias, outils de prédilection de la génération Y. Mise en avant d'initiatives, partage de liens et relais d'informations, échanges, portraits et interviews de consultants : ALTEN est actif sur ses comptes Facebook et Twitter, ainsi que sur une chaîne Youtube dédiée. Le Groupe anime plusieurs hubs d'information et de partage d'opinion sur les réseaux sociaux à caractère professionnel Viadeo et LinkedIn.

Un nouveau dispositif web de dernière génération

Début 2014, la plate-forme web ALTEN a fait peau neuve et un espace dédié au recrutement en France www.altenrecrute.fr, a été créé, avec pour objectif de répondre aux besoins de chacune des parties prenantes du Groupe, avec une priorité aux candidats.

S'adaptant aux nouveaux usages des internautes liés à la mobilité, l'interface du site ALTEN est multi-supports. Pensé en « responsive design », le site se réorganise automatiquement aux différents types d'écrans. Lecture et navigation optimisées, ergonomie du site repensée : le site a été défini de façon à pouvoir accéder à tout type de contenu dans une approche « 1 clic », et est complétée par une application Web développée pour les mobiles afin de proposer une interface optimisée pour la candidature.





VALORISATION DES MÉTIERS DE L'INGÉNIEUR

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

À l'école de l'esprit entrepreneurial avec la CNJE

Depuis 3 ans, le Groupe ALTEN est partenaire premium de la **Confédération Nationale des Junior-Entreprises**, qui développe et anime le premier mouvement étudiant confédéré de France avec plus de 17 600 étudiants. Elle a pour mission de coordonner et d'accompagner les 160 Junior-Entreprises (J.E.), associations étudiantes réparties sur le territoire français au sein de Grandes Ecoles et Universités.



Ce partenariat repose sur la volonté de promouvoir et diffuser l'esprit d'entreprise parmi les étudiants via des passerelles avec le monde de l'entreprise. Au-delà de son soutien financier, ALTEN aide les juniorentrepreneurs, par le biais du mécénat de compétences, à développer collectivement leurs activités d'études et à construire individuellement leur projet professionnel. Le Groupe participe ainsi aux Congrès régionaux et nationaux organisés par la CNJE. Les collaborateurs ALTEN animent des formations en gestion de projet et des ateliers de simulation de prospection commerciale. Enfin, le Groupe coordonne des projets de développement avec certaines J.E.. En particulier, ALTEN audite annuellement des Junior-Entreprises puis remet le Prix d'Excellence et le Label Ingénieur, qui récompense la meilleure étude d'ingénierie réalisée par une Junior-Entreprise ingénieure au cours de l'année. En 2013, c'est Centrale Lille Projets qui a été récompensée.

« Elles bougent » : susciter des vocations

Les jeunes filles, trop peu nombreuses à opter pour les formations scientifiques ou d'ingénieurs, restent sous-représentées dans les métiers de l'ingénierie. Avec le soutien d'ALTEN depuis 2009, l'association « **Elles bougent** » parie sur la valeur des rencontres et du témoignage pour promouvoir la féminisation des carrières techniques et scientifiques de haut niveau. Une quinzaine de marraines ALTEN, managers et consultantes, participent aux événements et forum avec « Elles bougent » pour partager la passion de leur secteur. Le 21 février 2013, le 1^{er} « **Forum Réseaux et Carrières au féminin** » a rassemblé plusieurs centaines d'étudiantes. ALTEN a présenté les opportunités de stages, et de carrières dans le Groupe, mais a aussi offert des sessions de coaching et de formation. Le **Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace du Bourget** a été un temps fort en 2013. « Elles bougent » a invité cent lycéennes pour visiter les espaces professionnels et assister aux démonstrations aériennes. Les marraines ALTEN ont accompagné les participantes tout au long de cette journée découverte des métiers techniques du secteur aéronautique.



L'investissement d'ALTEN auprès d'« Elles bougent » se renforce fortement en 2014 avec la présidence d'honneur de l'association, assurée par Simon Azoulay, Président du Groupe ALTEN, depuis le début de l'année.

ALTEN est partenaire de l'association Pasc@line

ALTEN apporte son concours aux actions de l'association [Pasc@line](#) pour promouvoir les métiers des STIC (Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication) auprès des lycéens. Membre du Conseil d'Administration et de la Commission Communication, le Groupe échange et coopère avec des établissements d'enseignement et d'autres professionnels en vue de développer la diffusion de la culture numérique à tous les niveaux de l'enseignement, et au-delà vers les cadres d'entreprise.

Les objectifs sont de :

- sensibiliser les jeunes aux enjeux métiers de la révolution du numérique,
- aider les établissements d'enseignement à mieux communiquer sur les opportunités et les métiers offerts, et ce vers les jeunes de toutes origines,
- adapter les programmes pédagogiques pour mieux préparer les jeunes aux attentes des entreprises dans un environnement international, et rassurer sur l'employabilité,
- travailler à comprendre et anticiper l'évolution des métiers des STIC.

Soutien de projets étudiants

Le Groupe ALTEN apporte ponctuellement son soutien à des associations ou initiatives étudiantes, qu'elles soient sportives, humanitaires ou culturelles, participant à la valorisation des métiers de l'ingénierie. Ces projets sont conformes aux valeurs portées par le Groupe ALTEN.

■ En Allemagne, ALTEN GmbH est partenaire du projet [Formula Student](#), pour la conception par des étudiants de voitures de course plus respectueuses de l'environnement, avec des moteurs à combustion interne ou électriques. 5 équipes d'universités et écoles reconnues ont été invitées par ALTEN à travailler sur une étude de cas. Elles ont livré de nombreuses idées et mesures, mises en œuvre lors de la course d'endurance de ces voitures en août sur le circuit de Hockenheim. 110 équipes de 25 pays et cinq continents y ont pris part. Pour ALTEN, ce type de partenariat est un outil privilégié pour détecter les ingénieurs en herbe à haut potentiel.



■ En France, comme en 2012, ALTEN a soutenu en 2013 l'association [ISEP Voile](#), dont l'ambition est de faire découvrir la voile et ses émotions au plus grand nombre d'étudiants, alors que ce sport est souvent considéré comme réservé à une minorité. Le succès de ce partenariat amène ALTEN à le pérenniser en 2014.



■ Le [Raid Centrale Paris](#) est un raid itinérant réunissant des concurrents étudiants ou professionnels, organisé annuellement par l'Ecole Centrale Paris. Dans une démarche conviviale, l'originalité de ce raid tient à la rencontre des étudiants et du monde de l'entreprise, dans le respect de l'environnement et de la sécurité. L'équipe ALTEN a parcouru plusieurs centaines de kilomètres en trail, canoë, escalade, VTT, spéléologie, etc.

ALTEN valorise les ingénieurs de talents



Susciter des vocations d'ingénieurs en valorisant des profils d'ingénieurs passionnés est la vocation du [Prix de l'Ingénieur de l'année](#) organisé conjointement, depuis 2004, par les magazines Usine Nouvelle et Industrie et Technologies. Partenaire de l'événement, ALTEN décerne chaque année le prix de la catégorie "Innovation", remis cette année à Eric Lalliard pour son projet de développement d'un moteur à système hybride à air comprimé. Une rupture dans le monde automobile, où tous les constructeurs utilisent des systèmes hybrides carburant-électricité. Grâce à ce système, l'énergie stockée dans des accumulateurs de pression, est transmise via le moteur-pompe aux roues avant permettant la réduction des émissions de CO₂ en ville et la baisse de la consommation du moteur sur route.

En 2013, ALTEN était partenaire des [Trophées des Femmes de l'Industrie](#), qui met à l'honneur des femmes menant des carrières exemplaires dans l'industrie. Simon Azoulay, PDG du Groupe ALTEN, a remis le prix "Femme de Projets" à [Brigitte Courtehoux \(voir photo\)](#), première femme à avoir occupé un poste de « directeur de projet véhicule » au sein d'un grand groupe automobile. Depuis 2013, elle dirige une unité dédiée aux véhicules connectés.

Les talents

Ceux que l'on fait progresser



Les femmes et les hommes du Groupe ont des missions couvrant l'ensemble des métiers de l'ingénierie, des fonctions supports et commerciales. La politique de gestion des Ressources Humaines active d'ALTEN est tournée vers la diversité et le développement des compétences, dans le respect de l'égalité des chances.

GESTION DES CARRIÈRES, FORMATION, ET MOBILITÉS INTERNES

Gestion des carrières et mobilités internes : la valorisation de tous les talents

Être un employeur responsable, c'est mettre en place une politique de gestion des carrières dynamique attentive au parcours de chacun. Le Groupe souhaite fidéliser les hauts potentiels par l'identification des collaborateurs experts, ce qui lui permet de sécuriser ses propres perspectives de développement. La croissance organique forte du Groupe ALTEN depuis sa création est le reflet de la qualité de ses recrutements et de sa capacité à valoriser les carrières de ses collaborateurs.

Des process internes facilitent la sélection des ressources adaptées aux impératifs des projets des clients du Groupe. Les projets et les carrières sont suivis par les business managers, complétés par un bilan annuel personnalisé, dont ont bénéficié près de 95% des collaborateurs ALTEN en France en 2013. Ce bilan est complété avec la construction d'un plan de développement adapté, comprenant notamment des souhaits de formation.

En parallèle, des comités RH sont organisés pour évaluer les compétences, les comportements et les performances des collaborateurs. Ces comités permettent de proposer à chacun une évolution fonctionnelle, géographique et de rémunération équitable. Cette gestion dynamique, transversale et transnationale des carrières génère de nouvelles perspectives pour le parcours professionnel des collaborateurs, de façon horizontale comme verticale, au sein des filières de management et d'expertise technique.



Par ces différents dispositifs, ALTEN encourage la mobilité interne, en France ou à l'international, pour l'ensemble des typologies de métiers. Cette mobilité permet à chacun d'accroître ses compétences, de donner un élan à sa carrière, et de s'épanouir en découvrant de nouvelles cultures.

Formation : développer les compétences et renforcer l'employabilité

Conscient que les compétences à forte valeur ajoutée de ses collaborateurs sont la clé de la réussite du Groupe, ALTEN développe une politique de formation ambitieuse pour préparer les challenges de demain. Chaque entité du Groupe dispose d'un service formation qui lui est propre, d'une plus grande proximité avec les collaborateurs. Elles s'appuient sur l'Université interne du Groupe, l'**ALTEN Training Center (ATC)**, organisme de formation agréé créé en 2011, qui valorise la formation interne, structure et diversifie les offres de formation pour tous les collaborateurs, quelques soient leurs fonctions. C'est également un espace d'échanges et d'émulation, générateur d'une véritable cohésion interne.

L'offre ATC est complète, avec des formations en présentiel et en ateliers pratiques, complétées depuis 2012 par une plateforme d'e-learning, qui rend le contenu pédagogique accessible à toutes les catégories de collaborateurs. 4 modules en e-learning sont proposés depuis 2013, concernant la Sécurité, l'Environnement et la Diversité. Des modules spécifiques métiers sont en cours de développement. Parmi les nombreuses formations proposées par ATC, un programme est tourné vers la performance et l'excellence professionnelle au quotidien. Des formations sont dédiées au développement de compétences techniques en s'appuyant sur la capitalisation des savoirs, pour les métiers des ressources humaines, mais également à la gestion de projet et au management. Une gamme de formations à la gestion de projets structurés,

l'ALTEN Way of Project Management, est destinée aux chefs de projets et aux ingénieurs tandis que l'ALTEN Management Program (AMP) a été développé pour accroître la performance et favoriser l'évolution des managers commerciaux. La richesse des formations de l'ALTEN Training Center est source de renforcement constant de l'employabilité des collaborateurs.

Mobilité : une réalité chez ALTEN

« Arrivé chez ALTEN en 2008 comme ingénieur d'affaires, j'ai depuis occupé trois fonctions différentes : Responsable d'Agence dans le Sud de la France, puis j'ai été en charge de la gestion d'une B.U au sein d'une entité parisienne du Groupe, et enfin de la Direction d'une filiale solution en Russie. Après ces 4 années passées, je suis fier de faire partie d'un groupe qui sait faire confiance et investir dans son middle management, qui plus est à l'international ». **Romain S.**

LA DIVERSITÉ AU CŒUR DE LA POLITIQUE RH DU GROUPE

Au sein d'ALTEN, la diversité nourrit les valeurs du Groupe et sa politique de ressources humaines. Elle casse les idées reçues sur les métiers de l'ingénierie.

L'ingénierie est multiculturelle

Dans tous les pays dans lesquels il est implanté, la diversité culturelle est une réalité pour le Groupe ALTEN, véritable melting-pot de compétences et de personnalités. La mobilité interne, la croissance internationale du Groupe, et la qualité du recrutement accentuent cette diversité : les compétences n'ont pas de frontières ! En France, par exemple, plus de 70 nationalités composent les effectifs du Groupe.

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

Alors que seuls 17%¹ des élèves diplômés sortant d'écoles d'ingénieurs sont des femmes, celles-ci forment 23,2% des effectifs du Groupe ALTEN en France au 31/12/2013, en constante évolution depuis plusieurs années. ALTEN agit en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes. Quel que soit leur métier, en 2013, elles ont été 37,8% à bénéficier d'au moins une formation dans l'année, contre plus de 33% pour les hommes. Leur évolution est gérée par les comités RH et les bilans annuels, avec les mêmes critères que la population masculine. L'année 2013 a également été marquée par la création des "Elles d'ALTEN", réseau interne composé de femmes ingénieures ou business managers du Groupe. Ce réseau permet les échanges transverses entre collaboratrices, la promotion de la mixité et du leadership féminin au sein du Groupe. Des ateliers-coaching ont été menés en particulier pour aborder la question de la projection personnelle, différente selon les sexes, et des préjugés encore tenaces sur les savoir-faire identifiés Hommes/Femmes.

Les métiers de l'ingénierie sont compatibles avec le handicap

En France comme à l'international, le Groupe s'investit progressivement dans une politique Handicap, avec des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche des personnes handicapées, de maintien dans leur poste des collaborateurs ALTEN en situation de handicap, et de renforcement des liens du Groupe avec le secteur protégé. En 2013, le Groupe ALTEN en France a développé un premier e-learning pour permettre une meilleure intégration des personnes handicapées dans l'entreprise, intitulé "Handicap en entreprise, tous concernés !", suivi par 37,3% des collaborateurs du Groupe en France. Il est désormais complété par un second module concernant les maladies invalidantes et la vie professionnelle. Cette démarche, portée par la Direction du Groupe ALTEN, est relayée par des actions de communication interne.

¹Données pour l'année académique 2011/2012 de la Conférence des Directeurs des Ecoles Françaises d'Ingénierie (CDEFI).

ALTEN Spain s'engage pour l'emploi des personnes en situation de handicap

Depuis septembre 2013, ALTEN Spain s'est engagé aux côtés de l'Université polytechnique de Madrid (UPM), de la Fondation Adecco, et des plus grandes sociétés d'ingénierie espagnoles, autour du projet « Programa Unidos ». L'objectif est d'impliquer les sociétés dans le processus dès les premiers stades de la formation, pour veiller à ce que les étudiants handicapés acquièrent les compétences et aptitudes nécessaires à l'épanouissement de leur carrière et à leur évolution dans l'univers professionnel. En complément, un axe de travail est la réduction et l'élimination des barrières organisationnelles à l'intégration des personnes en situation de handicap à tous les niveaux de l'entreprise. Au sein d'ALTEN des programmes de formation et de sensibilisation des collaborateurs sont développés, pour créer une culture d'entreprise ouverte sur la diversité.

L'ingénierie n'a pas d'âge

Si la moyenne d'âge des collaborateurs ALTEN est plutôt jeune, l'expérience et l'expertise des collaborateurs dits "seniors" permettent de capitaliser sur des connaissances et des compétences clés pour le Groupe. Un process de gestion de parcours professionnel leur est dédié, composé d'un entretien de seconde partie de carrière et d'un accès privilégié à la formation. Dans le même temps, ALTEN s'assure de la transmission de leurs expertises aux jeunes diplômés et alternants intégrés aux équipes.



En effet, le Groupe intègre des collaborateurs via l'alternance, majoritairement sur les métiers des fonctions supports, plus adaptés aux modalités de ce type de contrat. Chaque alternant est encadré par un tuteur ALTEN, en charge de son intégration et du bon déroulement de son contrat. Le tuteur transmet ses connaissances à l'étudiant pour que celui-ci acquière progressivement de nouvelles compétences en lien avec la formation suivie et son futur métier. A l'issue du contrat, une expérience réussie peut déboucher sur un contrat à durée indéterminée : pour ALTEN, l'intégration d'étudiants en alternance est une opportunité de former les collaborateurs à ses métiers et de déceler des potentiels à recruter.

Les ingénieurs sont ouverts sur le monde

Le Groupe en France et dans le monde fait rimer ALTEN avec "talent" de ses collaborateurs et soutient les projets portés par ses collaborateurs, et tournés vers des passions et initiatives personnelles, aussi bien sportives, qu'humanitaires, scientifiques ou culturelles. ALTEN encourage et valorise ainsi les talents dans toute leur diversité. En France, le programme de sponsoring interne "Nos salariés ont du talent", a permis en 2013 à Nathalie de publier son troisième roman, Nicolas de participer au Rallye de France, Manuel d'exposer ses œuvres, David de faire un marathon lié à une action humanitaire au Congo, Xavier de participer à des recherches scientifiques sur les requins baleines...

La sécurité des collaborateurs, notre priorité

Le Groupe déploie une démarche globale de préservation et de protection de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, au regard des exigences des clients, de la réglementation et des exigences élevées fixées en interne. Cette stratégie s'appuie sur :

- **La prévention des risques**, par l'identification des risques auxquels le collaborateur peut être exposé, la sensibilisation des collaborateurs à ces risques et aux moyens de les réduire, ainsi que le dialogue et la communication avec le CHSCT ;
- **La formation**, avec une démarche proactive concernant les formations réglementaires comme volontaires soit plus de 11 000 heures en 2013². 342 managers ont été formés à la gestion du stress depuis 2011 ;
- **La sensibilisation** des collaborateurs à des risques spécifiques via des sessions régulièrement organisées sur site. Le Livret Santé Sécurité Environnement, lancé à la fin de l'année 2012 et progressivement déployé à tous collaborateurs, est le support de référence pour la sensibilisation ;
- **La mise en place d'équipements dédiés**, notamment en matière de protection individuelle. De plus depuis 2012, 100% des sites ALTEN sont équipés de défibrillateurs ;
- **La veille réglementaire et normative**, amenant ALTEN à agir en avance de phase sur la réglementation en matière de sécurité.

ALTEN est certifié **MASE** (Manuel d'Amélioration de la Sécurité en Entreprise) depuis 2008 et **CEPRI** (Comité français de certification des Entreprises pour la Formation et le suivi du personnel travaillant sous Rayonnements Ionisants) depuis 2007, ce qui témoigne des efforts réalisés et des succès obtenus grâce aux procédures et fonctionnement du système de management de la Santé et de la Sécurité.



UN E-LEARNING SUR LES RISQUES PROFESSIONNELS

Depuis 2013, un e-learning est déployé pour donner des clés permettant de repérer, évaluer et prévenir les risques professionnels, individuels (risques routiers, de cheminement, etc.), liés à l'environnement de travail (incendie ou ergonomie du poste par exemple), mais encore les risques liés directement à l'activité ou les risques psychosociaux. Lancé début 2013, ce module de formation en e-learning a déjà été suivi par plus de 500 collaborateurs.



ALTEN, Top Employeur 2014

Pour la 3^{ème} année consécutive, ALTEN obtient le label Top Employer© France qui récompense les entreprises pour leur politique RH déployée l'année précédente.

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

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

² Hors modules de formation en e-learning

L'organisation de la performance

Maîtrise des risques et amélioration continue

La satisfaction client et la maîtrise des risques est au cœur des préoccupations du Groupe ALTEN.

ISO 27001 ET LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

L'évolution des métiers du conseil, le développement international des activités du Groupe et la criticité croissante des informations ont conduit à déployer une démarche de certification ISO 27001.

ALTEN a ainsi intégré dans la politique qualité, sécurité et Développement Durable du Groupe les exigences de l'ISO 27001. Cette norme prescrit les exigences pour la sécurité des informations au sein d'une organisation et le fonctionnement du système de gestion de cette sécurité d'informations.

Transverse à toute l'entreprise c'est un projet qui vise plusieurs objectifs :

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

C'est dans cette dynamique qu'ALTEN Spain a été certifiée ISO 27001 en 2013. Cette certification vient récompenser une stratégie et un travail commencé il y a quelques années. Cette démarche de certification ISO 27001 est à présent mise en place dans différents pays où ALTEN est implanté. L'Allemagne et la France ont initié des démarches similaires et visent une certification dans les mois à venir.



En complément de la mise en conformité avec les exigences de la norme ISO 27001, le Groupe ALTEN en France a développé fin 2013 une formation en e-learning accessible et progressivement obligatoire pour tous ses collaborateurs, concernant la sécurité des données personnelles et des données des clients. Composée de mises en situation et de quizz, la formation sensibilise à toutes les situations auxquelles un collaborateur pourrait être confronté. Elle les informe également sur leurs droits et leurs devoirs.

ALTEN a également mis en place un intranet accessible à tous ses collaborateurs, concernant la sécurité des systèmes d'informations. Chacun peut y retrouver la Charte informatique, l'accès vers l'e-learning dédié, les différentes politiques, l'organisation, les bonnes pratiques, etc.

Conférence technique "Cybercriminalités, vulnérabilités, solutions ?"

Plusieurs fois par an, des conférences techniques sont organisées pour l'ensemble des collaborateurs ALTEN. Des intervenants experts de l'industrie et de la recherche scientifique, viennent livrer leurs expériences technologiques et partager leurs compétences métiers, permettant aux consultants du Groupe de capitaliser sur leurs expertises.

Deux conférences techniques ont été organisées en 2013 par la Direction de la Communication, l'ALTEN Training Center, et la DCRI (Direction Centrale du Renseignement Intérieur), afin de sensibiliser les collaborateurs à la sécurité des systèmes d'informations. En effet, la sécurité informatique représente un sujet capital pour le Groupe ALTEN. Sur chaque projet, ALTEN s'engage à respecter les normes et législations en vigueur ainsi que les exigences de sécurité de ses clients. La sécurité des systèmes d'informations relève de la responsabilité de tous. Ces conférences ont donné lieu à l'analyse de cyber-attaques constatées dans le monde, et des solutions qui ont été mises en œuvre pour les contrer. Les collaborateurs ont été sensibilisés aux dangers auxquels sont exposés les ordinateurs, les fichiers et les informations de l'entreprise, et aux moyens existants pour défendre les systèmes d'informations.



Gestion de la performance environnementale

ALTEN a amélioré la gestion de sa performance environnementale en 2013, grâce à la mise en place d'actions concrètes, adaptées à ses activités.

L'ENVIRONNEMENT ET LA QUALITÉ AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

Le Groupe ALTEN incite l'ensemble de ses entités dans le monde à avoir une démarche environnementale reposant sur une norme ou un référentiel reconnu.

De nombreuses entités du Groupe ALTEN se sont lancées dans la démarche volontaire de mise en conformité de leur système de management environnemental avec les exigences de la norme [ISO 14001](#), qui repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise. C'est le cas notamment d'ALTEN Spain, d'ALTEN GmbH en Allemagne, ALTEN Sweden et ALTEN SA, ALTEN SO et ALTEN SIR en France, qui ont été certifiées au cours de ces deux dernières années. Toutes ces entités ont mis en place des programmes de management environnemental et définis des objectifs précis. L'ensemble des sites concernés sont progressivement équipés d'un système de tri des déchets. L'accent est également mis sur la sensibilisation et la formation des collaborateurs aux éco-gestes et aux impacts environnementaux. De telles formations sont en cours de développement dans de nombreux pays du Groupe, et notamment au sein des entités déjà certifiées. En France, un module e-learning ouvert à tous est dédié à ces problématiques depuis avril 2013. Depuis sa création, cette formation a été suivie par 5,5% des collaborateurs des entités françaises certifiées ISO 14001. L'objectif pour 2014 est de former au moins 20% des collaborateurs.

GREEN IT

ALTEN veille à gérer au mieux le cycle de vie de ces infrastructures informatiques.

Depuis le début de l'année 2013, en France, ALTEN répond aux exigences de sécurité et de performance de ses partenaires grâce à l'évolution de son infrastructure de serveurs vers une solution "[Cloud Privé en Data Center](#)". Les data centers sélectionnés par ALTEN disposent des certifications les plus élevées de matière de sécurité de l'information, de gestion des systèmes qualité, de la performance environnementale, de la santé et de la sécurité au travail.

ALTEN consomme de la puissance à la demande, adaptée aux besoins à un instant T. Les ressources sont mutualisées, rationalisées, optimisées, grâce à ces data centers, réduisant l'empreinte environnementale, tout en garantissant des systèmes disposant de la haute sécurité et disponibles 24h/24h et 7j/7.



Le Groupe travaille également à l'amélioration continue de la gestion des équipements informatiques. Fin 2013, la politique d'impression a été revue, afin d'intégrer, pour toutes les entités du Groupe, un socle commun d'exigences, techniques, économiques et environnementales, pour les moyens d'impression. Cette politique présente également les comportements à adopter. En outre, l'accent a été mis sur l'augmentation de la sécurité de l'information, dans le respect des attendus par les utilisateurs du Groupe, en lien avec leurs activités.

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

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

GESTION DES DÉPLACEMENTS

Les collaborateurs d'ALTEN réalisent de nombreux kilomètres chaque jour, pour se rendre sur leur lieu de travail ou pour se déplacer chez les clients du Groupe. Afin de renforcer la sécurité de ses collaborateurs, mais aussi de réduire l'empreinte environnementale du Groupe, ALTEN propose des alternatives innovantes à ses équipes.

Depuis 2011, ALTEN a déployé en France une solution permettant d'organiser des conférences audio et web depuis son ordinateur, de voir les interlocuteurs en webcam tout en partageant les documents, les écrans et les fichiers de façon sécurisée et interactive. Pour les échanges audio, l'infrastructure internationale de ponts de conférence téléphonique du prestataire garantit à chaque participant un numéro local et une qualité d'écoute optimale. Grâce à cette application, l'organisation de réunions avec des collaborateurs à distance évite leurs déplacements. Ainsi, face au développement international du Groupe ALTEN, il n'est plus nécessaire de parcourir la France, l'Europe ou le monde pour des réunions de quelques heures seulement. Cette solution est déployée aujourd'hui pour les collaborateurs de 8 pays : France, Belgique, Allemagne, Italie, Suède, Espagne, Roumanie et Inde.

En France, la Cellule Voyage d'ALTEN a également mis en place une sensibilisation des collaborateurs devant réaliser un voyage professionnel. En amont, il est rappelé de privilégier autant que faire se peut, les solutions d'audio et de web conférence. Cette sensibilisation est renforcée pour la deuxième année consécutive par la participation du Groupe à la [Semaine Européenne de la mobilité](#), du 16 au 22 septembre 2013. Depuis cette semaine, pour chaque réservation de déplacements, la Cellule Voyage d'ALTEN informe les voyageurs sur les impacts environnementaux des déplacements.



Enfin, concernant le transport routier qui correspond à près de 48%³ des émissions de CO₂ liées aux déplacements professionnels et domicile-travail, différents projets ont été mis en place. En France, un [module e-learning à l'éco-conduite](#) est en cours de développement, pour être déployé auprès de l'ensemble des collaborateurs au premier semestre 2014. Les taxis dits "verts" sont privilégiés pour toute réservation de taxi par les collaborateurs ou les visiteurs depuis l'accueil des sites ALTEN, dès que les conditions⁴ le permettent. Pour la flotte allemande, des tests d'utilisation de véhicules électriques, plus respectueux de l'environnement, sont en cours. Dans ces deux pays, des mesures sont prises pour prendre en charge tout ou partie les abonnements de transports en commun des collaborateurs. Enfin, dans tous les pays du Groupe, de nombreuses initiatives sont à l'étude : vélos de fonction, bornes de rechargement dans les parkings pour les voitures électriques, etc.

Les conférences audio, visio et web : un réflexe bien ancré chez ALTEN !

Elles représentent :

33 760 heures
d'audio/web/visio-conférences

2865 comptes ouverts

14 617 conférences organisées



³ Données issues du Bilan Carbone 2010 du Groupe ALTEN en France.

⁴ Temps d'attente en particulier.

GESTION DES BÂTIMENTS

Dans un contexte d'une demande de plus en plus forte d'évolution de l'offre vers des prestations réalisées dans les locaux d'ALTEN, l'adaptation du parc immobilier dans des conditions optimales pour les collaborateurs est un enjeu majeur.

Le Groupe fait le choix de privilégier dès que cela est possible, des bâtiments éco-conçus disposant des plus hautes certifications environnementales, ayant une consommation d'énergie primaire (chauffage, climatisation, ventilation) de moins de 40kWh/m²/an, pour une performance économique optimale. Depuis 2013, ALTEN a atteint son objectif de près de 30% de son parc immobilier certifié BBC et/ou HQE en France, grâce au déménagement de plus de 400 collaborateurs d'ALTEN SO sur un site de 6000 m².



Ce site, comme les autres sites de l'entité toulousaine, est équipé du système **GAPEO**[®] (Gestion Active de la Performance Énergétique par Ordinateur), développé par la société GA. Les consommations d'énergie du bâtiment sont analysées et optimisées grâce à des équipements performants et une gestion centralisée sur ordinateur, en fonction des conditions externes et des comportements des utilisateurs. Grâce à une simple connexion internet et à l'application MyGapéo[®], ces derniers peuvent modifier les réglages de son propre bureau, et optimiser les consommations énergétiques liés à l'éclairage, au système chauffage/climatisation, etc.

Ce choix d'occuper des bâtiments performants et plus respectueux de l'environnement est déployé dans un grand nombre de pays dans lesquels le Groupe ALTEN est implanté. En Suède, le "Swedish National Board of Housing, Building and Planning", un organisme public national, a réalisé un audit d'efficacité énergétique du site de Gothenburg en 2009, valable dix ans.

En Allemagne, la démarche vient d'être lancée : le site d'Ulm a obtenu en 2014 la certification **Passivhaus**. Ce label allemand de performance énergétique dans les bâtiments est basé sur une consommation d'énergie primaire faible, mais il met également l'accent sur l'étanchéité du bâtiment, l'isolation, la ventilation et la qualité de l'air intérieur.

Si la qualité et l'efficacité des infrastructures sont prépondérantes dans l'efficacité énergétique, les différentes entités du Groupe ALTEN sont conscientes de l'incidence des comportements humains dans l'atteinte de la performance énergétique. De ce fait, des sensibilisations, animations et formations, en particulier celles développées dans le cadre des démarches de certification **ISO 14001**, sont régulièrement organisées afin de promouvoir les éco-gestes et faciliter leur adoption.



ALTEN et le papier, une ressource bien gérée !

Les activités d'ALTEN génèrent des déchets composés pour 80% de papier⁵. En complément de son action de soutien à la reforestation, le Groupe agit sur différents étapes du cycle de vie du papier, pour diminuer son impact environnemental.

À l'achat, ALTEN privilégie le papier recyclé et porteur d'un éco-label. Ainsi en France, en 2013, 84% du papier utilisé⁶ est du papier 100% recyclé et certifié FSC, en remplacement du papier blanc «classique» de qualité égale, mais dont la production a un impact moindre sur l'environnement. Pour minimiser les consommations de papier, les imprimeries sont progressivement paramétrées par défaut en recto-verso. La majorité de supports de communication papier est réalisée sur du papier recyclé possédant une certification environnementale élevée, tandis que les imprimeurs sont sélectionnés dès que possible pour leur volonté de réduire les impacts environnementaux liés à leurs activités. En parallèle, la fin de vie du papier est gérée par un système de tri des déchets et de recyclage, en Allemagne, en Suède et en Espagne notamment, mais également en France, avec 92% des sites couverts. Enfin, le Groupe poursuit son soutien à la régénération naturelle assistée au Pérou, débutée en 2010. ALTEN a financé la protection de plus de 15 000 arbres dans la communauté José Ignacio Távora, avec son partenaire Reforest'Action. Le Groupe soutient les projets corrélés tels que la sensibilisation dans les écoles et des agriculteurs, qui peuvent acquérir un revenu supplémentaire par la foresterie liée aux arbres protégés.

⁵ Selon l'ADEME, les déchets de bureau sont composés à 80% de papier.

⁶ Hors papier en-tête.

L'organisation de la performance

Démarche transverse

ALTEN est un donneur d'ordre performant et engagé, ce qui se traduit dans ses évaluations extra-financières.

ECOVADIS

EcoVadis, agence indépendante de notation extra-financière spécialisée dans les Achats Responsables, évalue annuellement les pratiques sociales, les actions en faveur de l'environnement, la conduite éthique des affaires et le déploiement de critères responsables dans les achats d'entreprises de tous secteurs d'activité.

En fin d'année 2013, le Groupe ALTEN a demandé de façon volontaire, pour la sixième année consécutive, l'évaluation par EcoVadis de ses pratiques responsables. La démarche Développement Durable a obtenu la note de 66/100, passant à d'un niveau d'engagement « Confirmé » à « Avancé ». Cette amélioration de l'évaluation est notamment due aux progrès réalisés sur l'environnement, avec l'obtention de l'ISO 14001 et la création d'un e-learning sur les impacts environnementaux. L'intégration grandissante de critères de Développement Durable dans les Achats, les projets du Groupe en faveur de la sécurité des Hommes et de l'Information, mais également l'organisation en place pour la valorisation de la carrière des ingénieurs, sont autant d'avancées qui ont permis à ALTEN d'améliorer sa notation EcoVadis en 2013.

ALTEN se positionne parmi les 8 meilleurs résultats des entreprises de son secteur d'activité et occupe une des premières places parmi le panel de 15 000 entreprises de tous secteurs d'activités évaluées dans le monde par EcoVadis en 2013/2014. ALTEN devient un fournisseur « Gold » et se place dans le top 10% au niveau global, ce qui constitue une véritable reconnaissance des progrès de sa démarche Développement Durable.

ACHATS RESPONSABLES

Initiée en 2011 avec la création d'une charte dédiée, la démarche d'Achats Responsables du Groupe ALTEN se renforce progressivement par la prise en compte de critères sociaux, sociétaux et environnementaux dans le référencement et l'évaluation des fournisseurs du Groupe.

Cette démarche est un moyen privilégié pour ALTEN de diffuser ses exigences Développement Durable et les principes universels du Pacte Mondial des Nations Unies dans sa sphère d'influence.

La Charte d'Achats Responsables¹ est intégrée à tous les appels d'offres depuis 2012. La formation des acheteurs aux principes d'Achats Responsables, débutée fin 2012, a engendré des traductions concrètes dans les achats réalisés en 2013.

Une évaluation RSE est intégrée à la sélection des fournisseurs pour les principaux appels d'offres, au même titre que les évaluations Qualité Coût et Délai. L'évaluation porte tant sur les engagements Développement Durable internes du fournisseur, que sur les avantages sociaux, sociétaux et environnementaux des produits ou services proposés. Le coût d'un achat est alors envisagé dans sa globalité, tout au long de la chaîne de valeur et du cycle de vie du produit ou du service, tout en minimisant les risques pour l'environnementaux et en maximisant les impacts sociaux et sociétaux positifs.

Les exigences RSE d'ALTEN sont également progressivement intégrées dans les politiques internes d'ALTEN, afin de créer un socle commun d'engagement pour les différentes entités du Groupe pour un même type d'achat. L'objectif est désormais de déployer ces évaluations à l'ensemble des appels d'offres et des sélections fournisseurs. La réalisation prochaine d'une cartographie des enjeux et des risques par catégories d'achats permettra à ALTEN de prioriser et mieux définir ses exigences d'Achats Responsables, tout en développant des relations gagnant-gagnant et équitables avec ses fournisseurs.



¹ Disponible sur alten.fr rubrique ALTEN s'engage

La R&D

Présentation de la démarche R&D ALTEN

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

DES PROGRAMMES APPLIQUÉS & MULTI-TECHNOLOGIQUES

A l'image des projets d'innovation qui lui sont confiés par ses clients, la démarche R&D d'ALTEN se veut essentiellement applicative.

Sous l'impulsion de sa Direction de la Recherche et du Développement, ALTEN conduit de sa propre initiative des projets visant à concevoir des solutions de rupture autour de problématiques technologiques, organisationnelles ou méthodologiques, en lien avec celles de ses clients. Ces projets sont fédérés en programmes de recherche thématiques pour maximiser la capacité à effectuer des transferts technologiques d'un secteur à l'autre.

Les programmes de R&D d'ALTEN s'inscrivent dans la logique du développement durable et cherchent à concilier les dimensions économique, environnementale et sociétale autour de projets fortement technologiques.

UNE ACTIVITÉ AUX ENJEUX STRATÉGIQUES

L'activité de R&D est menée sur un mode collaboratif. En interne, elle fait appel à des ressources opérant sur plateaux dédiés (ingénieurs spécialement affectés, pilotes de programmes, chefs de projets, experts techniques...), ainsi qu'à des doctorants soutenus par le Groupe pour la réalisation de leur thèse en contrat CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche).

En externe, elle s'appuie sur de nombreux partenariats tant industriels (PME innovantes, grand groupes) qu'académiques (laboratoires publics ou privés et laboratoires d'écoles d'ingénieurs ou d'universités).

Centrés sur la phase amont du cycle de l'innovation et décorrélés des activités commerciales du Groupe, l'activité de R&D constitue tout d'abord un puissant levier de développement des compétences, accéléré et structuré par des partenariats industriels et académiques.

La Direction de la R&D a également vocation à contribuer au développement et à la compétitivité des offres. En 2013, intégrée à la Direction des Projets Structurés, elle s'appuie sur les Directions Techniques du Groupe pour identifier les orientations technologiques prioritaires et fait bénéficier les projets clients des résultats de ses travaux : présentation de démonstrateurs illustrant des savoir-faire émergents, références pour de nouveaux types de consultations, maîtrise renforcée de l'analyse des cahiers des charges...

Enfin, le développement de la R&D permet de valoriser l'image d'ALTEN. Vis-à-vis des clients, il démontre la capacité du Groupe à être proactif sur des projets à fort contenu technologique.auprès des collaborateurs, il participe du développement des compétences techniques. A l'égard des candidats, il témoigne de la capacité du groupe à être aux avant-gardes des enjeux technologiques de demain.

Les programmes de R&D d'ALTEN s'articulent ainsi autour de quatre axes thématiques structurants :

- la sécurité globale et la maîtrise des risques ;
- la mobilité durable ;
- la performance énergétique ;
- la qualité de vie et les services aux personnes.



UNE ÉVOLUTION VERS DES PROJETS PLUS COLLABORATIFS

En 2011, ALTEN a initié en partenariat avec des laboratoires renommés, un premier programme de recherche orienté traitement d'image à des fins médicales ou pour l'aide à la personne.

Trois thèses doctorales ont ainsi démarré en 2012 en parallèle d'une quarantaine de projets R&D. ALTEN a poursuivi sa dynamique en lançant aussi en 2012 de nouveaux programmes de recherche en collaboration avec des industriels comme le programme drone pour la conception d'un aéronef autonome destiné à porter secours aux victimes de catastrophes naturelles.

En 2013 les travaux ont porté sur la poursuite du **programme Drone** pour le développement de fonctionnalités devant permettre à l'aéronef de voler en essaim et en autonomie jusqu'à la zone de sinistre, de repérer les victimes en mode collaboratif, de rendre compte et de larguer un kit de secours en s'assurant de sa bonne réception. Il introduit aussi des concepts d'intelligence artificielle pour organiser de façon optimale le déploiement de l'essaim et maximiser l'autonomie des drones lors du repérage et du largage. ALTEN a de plus utilisé ce programme comme cas d'application d'une méthodologie de conception innovante qu'il a développé : AACFA (ALTEN Agile & Convergent Functional Analysis).

Toujours dans le domaine aéronautique, la contribution d'ALTEN au **programme de recherche collaboratif CORAC** pour une avionique du futur associant les acteurs majeurs de la filière aéronautique, ne démarrera effectivement qu'en 2014, bien que le programme ait été officiellement démarré en 2013 par l'Etat au titre des Investissements d'Avenir.

Dans le champ de l'aide à la personne, ALTEN a mené en lien avec l'Institut des Systèmes Intelligents et de Robotique (ISIR – Université Pierre et Marie Curie), un programme de conception d'un robot pour l'aide au maintien à domicile de personnes âgées : **HomDocBot**. Une quinzaine de projets R&D ont ainsi contribué, en 2013, au développement d'un pré-concept associé à la réalisation d'une première maquette :

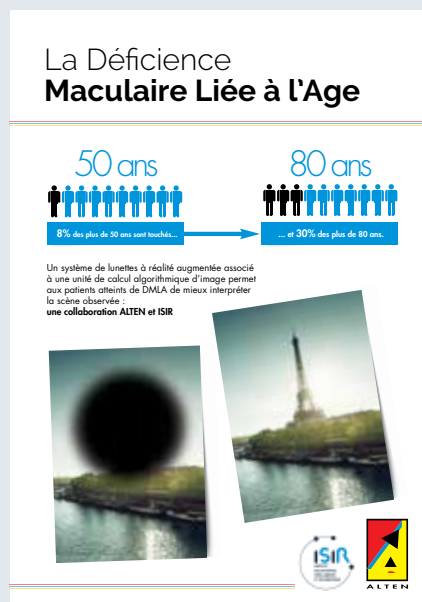
■ des projets R&D de contrôle commande et de mécatronique pour la conception de services simples mais innovants pour le transport d'objets d'une pièce à l'autre ou leur mise à disposition pour les plus objets les plus indispensables (lunettes, médicaments...) ;

■ des projets R&D informatiques orientés « objets connectés » pour offrir un noeud de connexion multimédia musique/Internet/visiophonie riche mais simple à installer ;

■ un projet R&D d'ergonomie pour une interface homme-machine adaptée aux troisième et quatrième âges ;

■ enfin des projets R&D ont exploré le développement de nouveaux services de surveillance médicale à distance et de téléassistance, avec, si nécessaire, déclenchement d'alertes.

Les travaux R&D d'ALTEN en imagerie médicale, objet du partenariat initié en 2011 avec les laboratoires spécialisés, se sont poursuivis dans le cadre des thèses doctorales et devraient atteindre leurs objectifs en 2015. Avec l'ISIR, ALTEN a fait converger d'une part les travaux de thèse relatifs au développement d'une nouvelle architecture de calculateur pour des lunettes à réalité augmentée destinés aux personnes atteintes de DMLA (Dégénérescence Maculaire liée à l'âge) avec d'autre part les travaux sur la géo-localisation du robot **HomDocBot**. Cette synergie efficace s'est traduite par l'élaboration d'une publication scientifique.



La R&D

Projets R&D

La Direction Recherche & Développement d'ALTEN a poursuivi sur 2013 son programme « Drone ».

La Direction Recherche & Développement d'ALTEN a poursuivi sur 2013 son programme « Drone ». Initialement lancé en 2012 en partenariat avec une PME innovante, il permet à la fois de développer les compétences cœur de métier du Groupe (embarqué, intelligence artificielle, mécatronique, traitement du signal et de l'image ...) tout en capitalisant un savoir-faire sur les drones, sujet phare chez les grands donneurs d'ordre autour des problématiques de sécurité, par exemple pour la surveillance, de réseaux électriques, ferroviaires, routiers, d'antennes Télécom... La quinzaine de projets de recherche lancés en 2013 pour étendre les fonctionnalités de l'aéronef (capacité à voler en essaim et en autonomie, repérage en mode collaboratif...) se poursuivront en 2014 avec les premiers essais en vol prévus en fin du premier semestre.

Depuis fin 2013, ALTEN multiplie ses efforts pour développer de nouveaux partenariats industriels tout en renforçant ceux déjà existants.

De nouveaux programmes stratégiques ont été initiés notamment autour :

- de la « voiture intelligente » pour des voitures connectées, avec une conduite automatique voire autonome et ;
- du « bâtiment du futur » pour la domotique, la maîtrise de l'usage des locaux à des fins d'optimisation énergétique, et la détection des signaux faibles en vue de prévenir les pannes complexes...

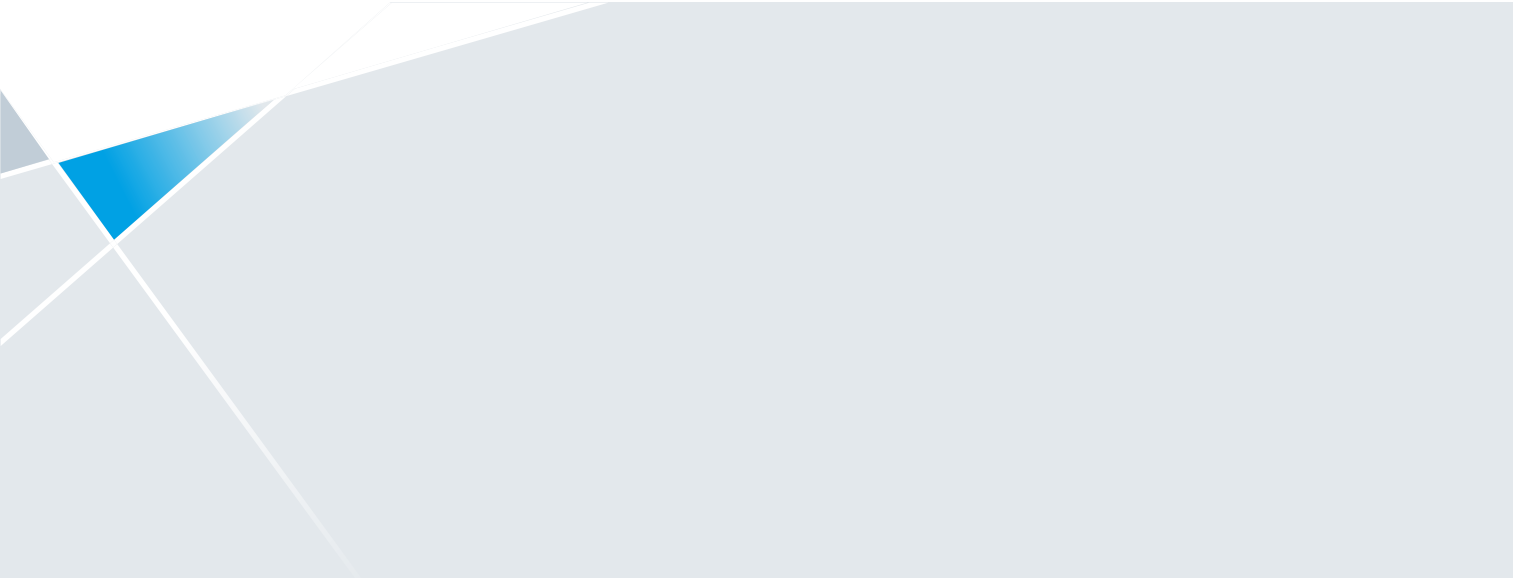
Premiers pas dans la publication scientifique

Le 4 mars 2014, ALTEN et l'ISIR (« Institut des Systèmes Intelligents et de Robotique ») ont présenté une publication élaborée ensemble comme synthèse de leur travaux communs : « Smart Moving Nightstand For Medical Assistance of Elderly People an Open Project » à la conférence HEALTHINF 2014 (7ème Congrès International de l'Informatique Médicale).

Cette première publication validée, par une instance internationale reconnue, valorise l'activité R&D d'ALTEN, l'efficacité de son partenariat avec l'ISIR et la pertinence du programme **HomDocBot**.

L'innovation est aussi organisationnelle ou méthodologique

Issue d'un de ses projets de R&D, AACFA (ALTEN Agile & Convergent Functional Analysis) est devenue la solution ALTEN pour le management d'un projet de R&D par une méthodologie agile et créative de développement de l'innovation. AACFA combine de manière originale plusieurs approches jusque-là indépendantes : une technique de créativité, l'analyse de la valeur et une démarche Agile. Son déploiement sur les projets R&D d'ALTEN permet d'accélérer la recherche de solutions innovantes.

- 
- > **68** Des actions guidées par des valeurs
 - > **70** Cartographie des parties prenantes
 - > **72** Matérialité des enjeux
 - > **74** Nos indicateurs de performance
 - > **80** Rapport de l'un des Commissaires aux comptes
 - > **82** Carnet de l'actionnaire

04

Vision & enjeux responsables

Des actions guidées par des valeurs

Le Développement Durable, inscrit dans l'ADN d'ALTEN



Interview de Laurent Graciani
Directeur de la Qualité et de la Performance.

La démarche Développement Durable d'ALTEN a été initiée en 2010 avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies. Quels constats faites-vous de ces 3 années d'engagement ?

Effectivement, nous sommes engagés auprès du [Pacte Mondial des Nations Unies](#), et nous souhaitons poursuivre cet engagement en 2014. Nous avons fait des dix principes universels de ce pacte concernant les droits de l'Homme et du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption, le socle des engagements de notre Charte Développement Durable. Par le biais de notre Code Ethique et de notre Charte d'Achats Responsables⁷, nous diffusons ces principes à nos parties prenantes dans notre sphère d'influence. Ces trois documents sont les fondements de notre démarche Développement Durable, portée au plus haut niveau du Groupe, et ancrée dans la stratégie d'ALTEN. C'est une préoccupation centrale du Groupe, tout d'abord en faveur des Hommes et de l'Innovation, mais aussi de l'Environnement.

Depuis 2010, de nombreux progrès ont été réalisés au niveau de nos infrastructures, de nos processus opérationnels, de notre gestion du capital humain et de notre soutien à des projets sociétaux. Notre démarche Développement Durable s'est étoffée, précisée et renforcée. Elle s'est diffusée auprès des collaborateurs. Elle fait aujourd'hui partie intégrante de la vie de l'entreprise et nous amène à nous poser constamment de nouvelles questions pour améliorer nos pratiques.

Quelles ont été les avancées d'ALTEN en Développement Durable en 2013 ?

Elles ont été nombreuses ! Nous avons bien évidemment poursuivi nos projets de R&D interne et nous accompagnons toujours plus nos clients vers des solutions pour un développement Durable. Mais ALTEN souhaite également agir en tant qu'entreprise citoyenne. Le Groupe reste un acteur majeur de l'emploi en France et en Europe, notamment pour près de [1 500 jeunes diplômés](#) qui ont accédé à l'emploi en rejoignant nos équipes.

En France, ALTEN est un acteur économique local de premier plan, sur les territoires au sein desquels ses entités sont implantées, par le développement de l'emploi et les partenariats avec les écoles, les fournisseurs et les sous-

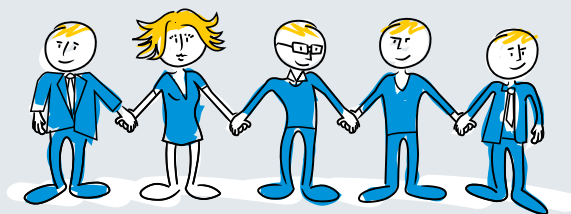
traitants locaux. Pour les collaborateurs, 2013 a également été une année forte. Nous avons mis en place un service dédié à la gestion des carrières ingénieurs, pour que chacun exprime au mieux son potentiel. Pour y parvenir, nous avons également développé la formation, de plus en plus accessible, avec le développement d'une plateforme e-learning. ALTEN a continué à soutenir les initiatives étudiantes, comme la Confédération Nationale des Junior-Entreprises, Elles bougent, Pasc@line, etc. ALTEN soutient les ingénieurs en herbe, fait émerger les talents et facilite leur épanouissement ! Enfin, nous avons poursuivi nos efforts et amélioré notre performance environnementale. ALTEN Spain, ALTEN GmbH pour l'Allemagne, ainsi que ALTEN SA, ALTEN SO et ALTEN SIR pour la France, ont obtenu la certification [ISO 14001](#) au cours des années 2012 et 2013.

Et quels sont vos projets pour 2014 ?

Ces trois premières années ont été très enrichissantes car elles ont engendré de nombreux changements de fonctionnement, mais aussi de comportements dans l'entreprise. Nous avons mené de nombreux projets fédérateurs, qui nous ont permis de fonder des bases solides. ALTEN est désormais fournisseur « [Gold](#) » selon l'évaluation [EcoVadis](#). Aujourd'hui, la démarche Développement Durable doit être recentrée sur les valeurs du Groupe. En effet, ALTEN associe valeurs humaines, recherche de l'excellence et expertise au service de la performance de ses clients. Notre culture d'entreprise se fonde autour de valeurs clés partagées par tous nos collaborateurs, qui sont le développement du [capital humain](#), la [culture ingénieur](#), et la recherche d'une [croissance rentable et durable](#). Nous avons donc réalisé une analyse de matérialité, pour identifier au mieux les attentes de nos parties prenantes et les enjeux de notre secteur d'activité. Ainsi, nous pouvons désormais définir nos priorités d'actions, dans le respect de nos valeurs. Enfin, nous souhaitons créer un véritable réseau de correspondants Développement Durable dans toutes les entités ALTEN dans le monde. La démarche Développement Durable va ainsi être progressivement diffusée et déployée dans les différents pays du Groupe, afin de capitaliser sur les initiatives et innovations de chacun, et partager nos valeurs communes. 2014 s'annonce donc comme une année de changement passionnante pour la démarche Développement Durable d'ALTEN.

⁷ La Charte Développement Durable, le Code Ethique et la Charte d'Achats Responsables sont disponibles sur le site [alten.fr](#) rubrique « ALTEN s'engage ».

Les valeurs d'ALTEN



DES VALEURS INSCRITES DANS L'ADN DU GROUPE

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



CULTURE INGENIEUR

L'ingénieur est la raison d'être du groupe. Les équipes techniques cultivent le même sentiment d'appartenance à un environnement technologique basé sur la créativité, l'innovation et la recherche de solutions.

ALTEN est un acteur majeur de l'emploi d'ingénieurs en France et en Europe, et agit au quotidien pour la défense et la valorisation de ce métier, ainsi que la promotion des filières scientifiques auprès des jeunes et des femmes.

ALTEN est un acteur innovant, qui conduit ses propres projets de recherche et développement cherchant à concilier les dimensions économique, environnementale et sociétale autour de projets technologiques.



CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE

La qualité de son management, de ses équipes et sa gestion rigoureuse sont les piliers des résultats et de la robustesse d'ALTEN.

ALTEN est une société saine financièrement qui atteint, année après année, ses objectifs de croissance rentable. Elle reste fidèle depuis sa création à des interventions dans les domaines des études et de la conception et à son positionnement métier de société d'ingénieurs.

Nous réalisons des acquisitions, continuons à investir dans des infrastructures projet complètes et dans des projets de R&D, qui alimentent le développement de nouvelles compétences sur les projets du futur.

ALTEN intervient sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques en s'intégrant depuis plus de 25 ans à la stratégie R&D de ses clients, pour soutenir leur performance et les accompagner sur leurs projets locaux, nationaux ou internationaux.

DEVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN



ALTEN a à cœur de concilier performance et développement durable.

Les femmes et les hommes qui composent le groupe sont le moteur de son activité. ALTEN vise à valoriser la diversité, l'employabilité et la promotion de ses talents en respectant des principes fondamentaux d'intégrité, de loyauté, de transparence et d'humilité. La diversité, qu'elle soit culturelle, sexuelle, liée à l'âge ou au parcours professionnel nourrit nos valeurs.

Faire croître les talents, permettre l'épanouissement de chacun, développer les expertises et constituer un tremplin pour l'avenir font partie de nos engagements fondamentaux. ALTEN offre à chacun l'environnement et la solution adaptée à la croissance des compétences, des projets et au final de l'entreprise.

Cartographie des parties prenantes



En tant que leader des métiers de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, présent dans 16 pays, ALTEN s'engage envers ses parties prenantes, pour répondre à leurs attentes, anticiper leurs exigences et concilier performance et Développement Durable de ses activités.

LES ASSOCIATIONS DE PROMOTION DES FILIÈRES SCIENTIFIQUES, RÉVÉLATRICES DES POTENTIELS DE DEMAIN

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

Elles bougent

junior **e**ntreprises
Révélateurs d'esprit d'entreprise



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

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

LES POUVOIRS PUBLICS, GÉNÉRATEURS D'UNE DYNAMIQUE DURABLE

- Respect des obligations légales en tant que société d'Euronext
- Engagement pour la mise en place de pratiques responsables au côté du SYNTEC Ingénierie
- Anticipation de la réglementation quand cela est possible
- Participation aux enquêtes et études nationales



LES ACTIONNAIRES, SOUTIEN DE NOTRE DÉVELOPPEMENT

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

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

- Veille sur les projets des entreprises concurrentes en termes de développement durable
- Recherche de la performance et émulation des collaborateurs ALTEN

LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES, GUIDES VERS UNE DÉMARCHE PLUS RESPONSABLE

- Respect des principes de l'OIT et du Pacte Mondial
- Diffusion des avancées Développement Durable d'ALTEN
- Utilisation des principes du GRI 3.1
- Veille sur l'émergence de nouvelles normes et de nouvelles initiatives qu'ALTEN pourrait appliquer





LES CLIENTS, VECTEURS DE NOTRE RECHERCHE D'INNOVATION

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



LES COLLABORATEURS, AMBASSADEURS D'ALTEN

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

LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS, PARTENAIRES DE NOTRE RÉUSSITE

- Construction de partenariats durables
- Sensibilisation des acheteurs et des managers ALTEN à l'éthique et au Développement Durable
- Signature conjointe de la Charte d'Achats Responsables



LA SOCIÉTÉ CIVILE, INSPIRATRICE D'INITIATIVES RESPONSABLES

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



LES PARTENAIRES SOCIAUX, RELAIS DE LA DÉMARCHE DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

LES ORGANISMES PROFESSIONNELS, DÉFENSEURS DES INTÉRÊTS DU SECTEUR

- Participation aux travaux des fédérations SYNTEC Ingénierie et SYNTEC Numérique, notamment sur les avancées du secteur en matière de Développement Durable.



SYNTEC-INGÉNIERIE



Syntec
NUMÉRIQUE

Matérialité des enjeux Développement Durable

Enjeux et perspectives

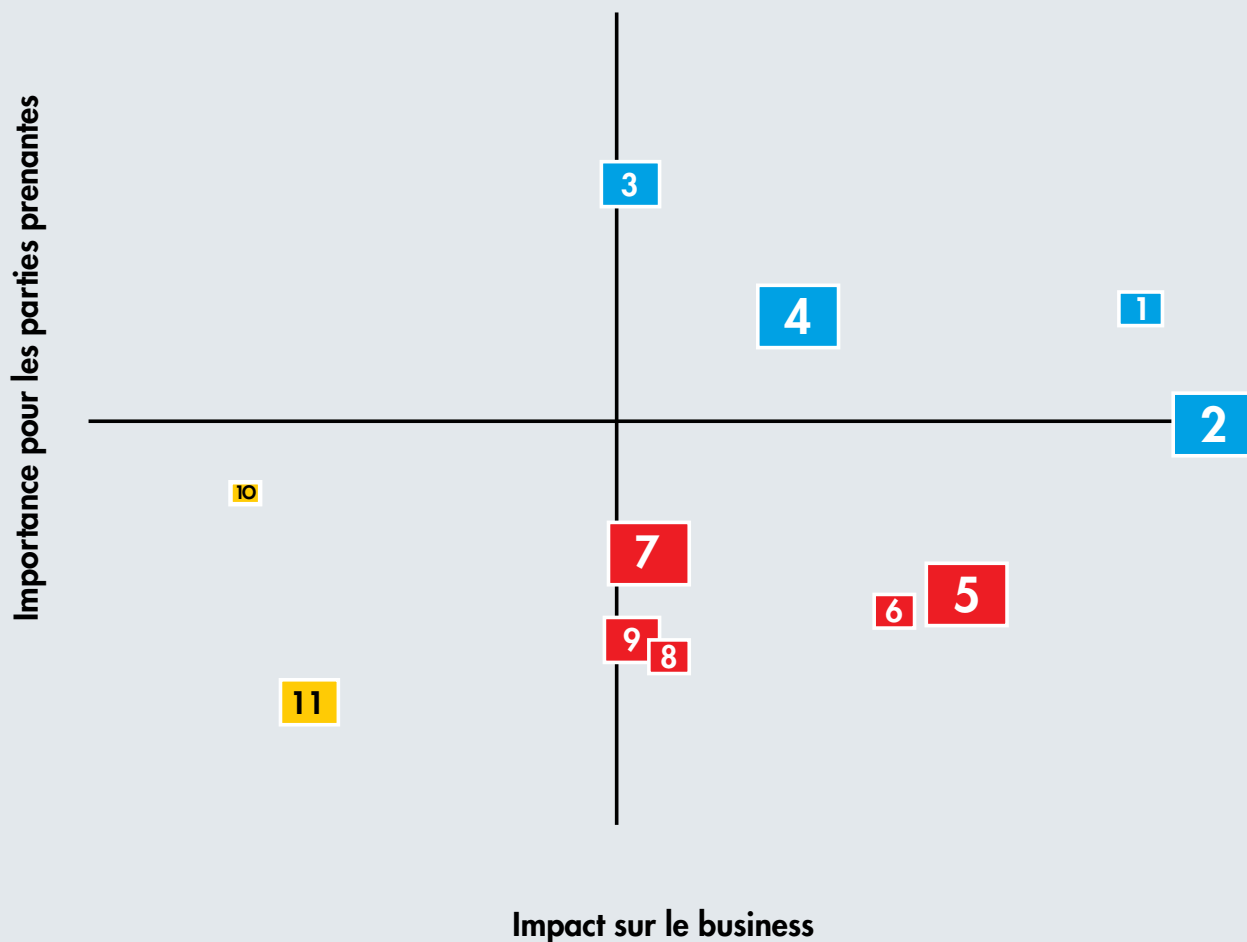
Les enjeux sont considérés comme « matériels » pour une entité, s'ils peuvent affecter la performance à court-terme de l'entreprise, déterminer sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques, correspondre aux meilleures pratiques de son secteur, affecter le comportement des parties prenantes, refléter l'évolution du Groupe (de nouvelles normes, de nouvelles tendances), etc. Afin de définir les enjeux « matériels » d'ALTEN, c'est-à-dire les enjeux pertinents au regard de ses activités et des attentes de l'ensemble de ses parties prenantes, le Groupe a réalisé un « test de matérialité » en début d'année 2014, grâce à l'analyse des enjeux sectorielles, des opportunités et des demandes des parties prenantes.

MÉTHODOLOGIE

Les enjeux du secteur de l'ingénierie sont identifiés par le biais d'études sectorielles de référence, d'articles de journaux, d'échanges au sein du Syntec, etc. Les attentes des parties prenantes (voir cartographie des parties prenantes) vis-à-vis de ces enjeux sont analysées et cotées. Si des attentes sont identifiées mais ne correspondent à aucun enjeu, elles sont tout de même prises en compte. L'impact des ces attentes et enjeux sur le business d'ALTEN est également coté. Le produit de l'importance pour les parties prenantes et l'impact sur le business, donne la priorisation des enjeux en fonction de leur matérialité. La représentation graphique tient compte de la maturité et de la maîtrise déjà acquises par ALTEN sur ces enjeux.



Matrice de matérialité



- Enjeu maîtrisé** : ALTEN est mature sur cet enjeu et/ou développe de nombreuses initiatives dans le domaine en réponse aux attentes de parties prenantes. L'enjeu est intégré à la stratégie d'entreprise.
- Enjeu partiellement maîtrisé** : ALTEN développe des initiatives phares dans le domaine. L'enjeu est progressivement intégré à la stratégie d'entreprise.
- Enjeu peu maîtrisé** : ALTEN a pris en compte l'enjeu mais pour le moment cet enjeu n'est pas intégré à la stratégie d'entreprise.
- Enjeu non maîtrisé** : l'enjeu est identifié mais nécessite un plan d'action pour en avoir la maîtrise.

- Enjeux de priorité haute
- Enjeux de priorité moyenne
- Enjeux de priorité basse

Matérialité des enjeux Développement Durable

VALEURS ALTEN	PRIORITÉ	ENJEUX ASSOCIÉS	ENGAGEMENTS DE LA CHARTE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET AVANCÉES	OBJECTIFS 2014 / 2016
Gouvernance		Gouvernance : Faire du Développement Durable un outil stratégique et transversal au service de la performance du Groupe, répondant aux attentes des parties prenantes	Le Groupe ALTEN intègre progressivement ses différentes entités internationales dans son reporting RSE. Les axes de travail Développement Durable sont intégrés à la stratégie d'entreprise d'ALTEN	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'un Comité dédié, garant de la stratégie Développement Durable du Groupe ALTEN - Création d'un réseau de correspondants Développement Durable (France et à l'international, avec pour objectif d'avoir un correspondant pour chaque entité majeure du Groupe) pour mutualiser les bonnes pratiques et optimiser la performance RSE - Définition d'indicateurs de performance sur la Gouvernance Développement Durable
	1	Réduire l'ensemble des risques (sécurité des hommes, des données et de l'Information, éthique, risques financiers, etc.) auxquels le Groupe est confronté pour maximiser les conditions de pérennité	Voir le chapitre "L'organisation de la performance": L'ensemble des certifications qualité, sécurité et environnement obtenues dans les différentes filiales internationales témoignent d'une prise en compte progressive et intégrée des risques : sécurité des données et de l'information, sécurité des hommes, sécurité environnementale, etc.	<ul style="list-style-type: none"> - Obtention de la certification ISO 27001 en France - Renforcement de la politique de gestion des risques RH via les process de gestion des carrières mis en place - Développement des formations aux risques (humains, informatiques, environnementaux, éthiques...) pour tout nouveau collaborateur en France, y compris pour les populations commerciales - Réalisation d'une cartographie des risques RSE, par catégories d'achats dans le cadre de la politique d'achats responsables
Croissance rentable et durable	4	Faire de la dimension internationale et de la richesse multiculturelle du Groupe un terreau de stabilité et de dynamisme, dans le respect et le soutien des populations locales	Voir le chapitre "Les Talents" : Le Groupe ALTEN encourage la mobilité géographique et fonctionnelle de ses collaborateurs, et développe des programmes d'échanges, pour favoriser un esprit d'entreprise multiculturel. La diversité culturelle présente dans le Groupe, avec de nombreuses nationalités représentées parmi les effectifs, enrichit les process et performances du Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> - Faire du réseau de correspondants RSE un vecteur de synergie et de performance entre les entités ALTEN dans le monde - Renforcer l'impact positif des entités ALTEN dans les localités et pays dans lesquelles elles sont présentes : emploi, environnement, développement local, respect des populations, etc.
	4	Etre un acteur majeur de l'économie générateur d'emplois des ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel	Voir le chapitre "L'organisation de la performance" : Par le biais de ces process et méthodes de recrutement, notamment l'ALTEN Job Tour en France, et de sa participation à des salons, forums et réseaux sociaux, le Groupe ALTEN a capté et recruté près de 3000 nouveaux collaborateurs en France et dans le monde en 2013. Le Groupe se place parmi les premiers recruteurs en France.	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutement de 2800 nouveaux collaborateurs en 2014 - Intensification de l'utilisation des réseaux sociaux pour le recrutement des meilleurs talents - Renforcement des partenariats avec les grandes écoles et universités dans le monde pour favoriser les passerelles entre les étudiants et le monde de l'entreprise
	10	Favoriser le co-développement et les relations gagnants-gagnants avec les partenaires (fournisseurs, clients, associations, etc.): transferts de technologies, mécénat de compétences, Achats Responsables, etc.	Voir le chapitre "Démarche transverse": Par la création de la Charte d'Achats responsables, et l'intégration de critères sociaux, sociétaux et environnementaux dans les achats du Groupe, ALTEN crée des relations gagnants-gagnants et équitables avec ses fournisseurs. Les collaborateurs ALTEN donnent de leur temps et de leurs compétences pour faire progresser les étudiants via l'accueil d'alternants, de stagiaires, et de projets sociétaux. Enfin, dans le cadre de ses projets de R&D interne, le Groupe ALTEN en France réalisent un transfert de connaissances et de technologies avec ses partenaires.	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de la politique d'achats responsables dans l'ensemble des filiales par la création d'une cartographie des risques RSE par catégories d'achats - Diffusion à l'ensemble des filiales les principes de la Charte d'Achats responsables et faire adhérer les fournisseurs représentant 80% du volume total d'achats - Renforcement des projets de la Direction de la Recherche et Développement du Groupe pour répondre à des enjeux de société dans un esprit de partage de connaissances
	11	Réduire l'empreinte environnementale des activités par la mise en place d'actions concrètes	Voir le chapitre "Gestion de la performance environnementale" : Le management de la performance environnementale est au cœur d'une démarche d'amélioration continue, basée sur des solutions pragmatiques et adaptés aux activités d'ingénierie. Le Groupe a identifié les principaux impacts de ses activités sur l'environnement. Des entités allemandes, françaises, espagnoles et suédoises du Groupe sont certifiées ISO 14001 et ont développé des formations de ses collaborateurs à l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration du pilotage des performances environnementales des activités grâce au renforcement des indicateurs clés en place - Intégration croissante de bâtiments disposant de hautes certifications environnementales dans le parc immobilier des entités internationales du Groupe; - incitation des collaborateurs aux éco-gestes - Réduction des émissions de CO² liées aux déplacements (-10% sur 3 ans des émissions de CO² / km moyennes des véhicules des flottes ALTEN par rapport à 2013) et de la consommation de papier liée aux impressions (-15% de papier consommé aux imprimantes sur 3 ans par rapport à 2013)

VALEURS ALTEN	PRIORITÉ	ENJEUX ASSOCIÉS	ENGAGEMENTS DE LA CHARTE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET AVANCÉES	OBJECTIFS 2014 / 2016
Développement du Capital Humain	2	Faire émerger et valoriser les talents, pour encourager chaque savoir-faire à s'affirmer au travers d'une gestion des carrières dynamique et équitable, en tenant compte de la diversité	Voir le chapitre "Les Talents": Le Groupe ALTEN en France a mis en place un accompagnement RH en place qui permet aux meilleurs talents de se révéler et de s'épanouir, grâce à des processus de gestion des carrières et l'intensification de la formation interne. Le respect de la diversité et la lutte contre les discriminations sont des principes intégrés dans le fonctionnement du Groupe et la Charte Développement Durable.	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien et obtention de labels Top Employeurs et équivalents en France et dans les entités internationales du Groupe - Renforcement des valeurs communes et du développement de chacun grâce à la formation, notamment à l'éthique et la diversité
	6	Manager les collaborateurs en tenant compte de l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, en permettant l'épanouissement de chacun via notamment le sponsoring interne	<p>Voir le chapitre «Les Talents» :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Groupe ALTEN, dans toutes ses entités, soutient les projets personnels de ses collaborateurs, qu'ils soient culturels, sportifs ou humanitaires, toujours en relation avec les valeurs du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pérennisation des actions de sponsoring interne via le programme «Nos salariés ont du talent» - Synergie avec les instances représentatives du personnel pour l'amélioration de la gestion de l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle
	8	Garantir aux collaborateurs des conditions de travail optimales et adaptées, comprenant une politique de rémunération et une gestion des potentiels équitables	<ul style="list-style-type: none"> - Les différentes entités du Groupe ALTEN ont mis en place une politique de gestion des Ressources Humaines efficace, dynamique et équitable, comprenant des process dédiés et adaptés en fonction du profil du collaborateur pour permettre à chacun de maîtriser son métier et de s'ouvrir à de nouvelles perspectives. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien d'un taux supérieur à 90% de collaborateurs bénéficiant d'entretiens annuels d'évaluation en France - Développement d'indicateurs de pilotage sur la mobilité interne et sur la cartographie des compétences - Mutualisation des bonnes pratiques des entités internationales concernant la gestion des carrières et des rémunérations
Culture Ingénieur	3	Mettre l'innovation et l'excellence opérationnelle du Groupe au service de ses clients et de la société civile, pour construire des solutions innovantes et durables	Voir le chapitre "La R&D": ALTEN agit activement aux côtés de ses clients et au sein de sa Direction de la R&D pour mener des projets en lien avec les enjeux RSE : efficacité énergétique des bâtiments, dépendance des personnes à mobilité réduite, mobilité connectée, etc. ALTEN met en place des process internes visant à l'excellence opérationnelle, récompensée par des certifications reconnues dans la majorité des entités du Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien des certifications sécurité, qualité et développement durable déjà obtenues dans les différentes entités - Obtention de la certification ISO 27001 et d'une évaluation EcoVadis de 70/100 pour les entités françaises - Intensification des échanges entre les différentes entités pour la mutualisation des bonnes pratiques RSE
	7	Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur et construire des passerelles entre le monde étudiant et l'entreprise, pour faire naître des vocations auprès des jeunes et des étudiants	Voir le chapitre "Les Talents" : Le Groupe ALTEN s'engage pour promouvoir les métiers de l'ingénierie, notamment auprès des étudiants et des jeunes femmes, en développant des partenariats forts (Confédération Nationale des Junior-Entreprises, Pasc@line, et Elles Bougent en France, challenge Formula Student Germany en Allemagne...). ALTEN remet annuellement le Prix de l'Ingénieur de l'Année et le Trophée des Femmes de l'Industrie.	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des partenariats avec les associations, étudiantes ou non, participant à la valorisation des métiers de l'ingénieur, notamment via la journée nationale de l'ingénieur (IESF) en France et la présidence d'honneur d'Elles bougent par Simon Azoulay - Atteinte de 75% d'entités du Groupe dans le monde partenaire d'au moins une association pour la valorisation des métiers de l'ingénieur
	9	Être une entreprise citoyenne en apportant son soutien à des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens pour les collaborateurs et les parties prenantes	Voir le chapitre "La R&D": La Direction de la recherche et du Développement d'ALTEN en France développe des projets innovants pour apporter des réponses aux problématiques majeures de la société civile : mobilité, efficacité énergétique, dépendance des personnes à mobilité réduite, etc. En France et dans le monde, ALTEN soutient les initiatives sociétales de ses collaborateurs dans le respect des valeurs du Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> - Accentuer l'orientation des projets R&D vers des programmes répondant aux enjeux majeurs de la société civile : mettre au service de l'intérêt général les compétences des collaborateurs ALTEN - Participation à des programmes nationaux de recherche et développement, en France et dans le monde

Nos indicateurs de performance

Méthodologie de reporting

Périmètre considéré

La période considérée pour les données composant les différents indicateurs est du 01 janvier 2013 au 31 décembre 2013. Dans le Rapport Développement Durable 2013, « ALTEN », « Le Groupe » et « Le Groupe ALTEN » font référence aux entités juridiques du Groupe ALTEN en France. Les indicateurs de performance concernent les entités juridiques du Groupe ALTEN situées en France uniquement, ayant réalisé un chiffre d'affaires non nul en 2013, et possédant un effectif non nul, acquises ou contrôlées par ALTEN SA ou une société fille au 30/06/2013 telles que décrites ci-après, ainsi qu'aux sociétés ALTEN Spain, Technology GmbH et ALTEN GmbH. Pour les entités françaises, les indicateurs de performance se rapportent à l'exhaustivité des effectifs des entités considérées du Groupe ALTEN, et à l'exhaustivité des surfaces occupées par une ou plusieurs entités du Groupe ALTEN en France. Pour les entités allemandes, et espagnole, les indicateurs de performance se rapportent à un nombre restreint de collaborateurs et de surfaces occupées. Les indicateurs reportés pour la France et l'international portent sur un effectif représentant 69% des effectifs totaux du Groupe au 31/12/2013. L'établissement des indicateurs de performance et du texte du Rapport Développement Durable 2013 a été réalisé conformément aux demandes de l'article 225 du Code du Commerce. Les principes et recommandations du Global Reporting Initiative 3.1 ont également été pris en compte. Le référentiel de calcul et d'établissement des indicateurs de performance est disponible sur demande par mail : alten.csr@alten.fr

Limites et exclusions

Les outils de reporting en place pour les entités juridiques du Groupe ALTEN en France et à l'international en dehors de celles citées précédemment, n'ont pas permis d'établir des éléments comparables et répondant aux attendus de la loi Grenelle 2 dans le temps imparti. Les données concernant les déchets ménagers sont considérées comme non matérielles conformément à une étude de l'ADEME montrant que 80% des déchets des entreprises de services sont composés de papier, et aux résultats du Bilan Carbone 2010 du Groupe ALTEN.

Le taux de couverture des indicateurs sociaux reportés est de 100% des effectifs concernés, pour les entités françaises comme étrangères du périmètre de reporting. Concernant les indicateurs de performance environnementale, le taux de couverture est variable selon l'indicateur. Il est de 48,7% des surfaces concernées par le périmètre de reporting pour les indicateurs relatifs à la consommation d'eau des bâtiments (contre 45% en 2012) ; 85% des surfaces concernées pour les indicateurs relatifs aux consommations d'électricité des bâtiments et aux émissions de gaz à effet de serre liées (contre 75% en 2012) ; 96,50% des effectifs concernés pour les indicateurs relatifs aux déplacements professionnels des collaborateurs ; 98% des surfaces concernées pour les indicateurs relatifs aux gobelets ; et 100% des effectifs ou surfaces concernés pour les autres indicateurs.

Concernant les indicateurs de déplacements professionnels, un changement de méthode de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre par les différents prestataires (méthode Bilan Carbone et méthode GHG Protocol) en milieu d'année ne rend pas totalement les données comparables avec les indicateurs 2012.

Origine et consolidation des données

Indicateurs sociaux

Les données relatives aux effectifs, aux nationalités représentées dans l'entreprise, aux embauches et aux départs, aux contrats d'alternance, de masse salariale, de rémunération, de turnover, de l'organisation du temps de travail, de taux de fréquence et de taux de gravité des accidents du travail ont été extraites des Bilans Sociaux et des logiciels de paie des entreprises du Groupe ALTEN en France et des entités internationales reportées. Les données relatives aux entretiens annuels d'évaluation, à la formation, ainsi que relatives à la mobilité interne, sont issues du reporting des départements qui en ont la charge dans les diverses entités du Groupe. À noter, le nombre d'heures total de formation tient compte des formations réalisés par des apprentis et collaborateurs en contrat de professionnalisation, tout comme l'indicateur d'effectifs formés, cependant les apprentis et les contrats de professionnalisation ne sont pas inclus dans l'indicateur répartition des effectifs formés dans l'année par sexe.

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

Indicateurs environnementaux

Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties selon les surfaces occupées par chaque entité juridique du Groupe ALTEN en France et pour les entités internationales du périmètre de reporting, dans lesdits bâtiments. Les données liées aux consommables, eau et énergie ont pour origine les factures et relevés fournis par les fournisseurs et prestataires. Les indicateurs de consommations d'énergie et d'eau, et de consommables ont été calculés au prorata temporis de la période d'occupation, et, le cas échéant, sont rapportées au nombre de collaborateurs présents (équivalents temps plein) sur site au 31/12/2013. Les émissions de CO₂ émises par la consommation énergétique des bâtiments ont été calculées en utilisant la moyenne annuelle des facteurs d'émissions carbone mensuels publiés par EDF en janvier 2014 concernant l'année 2013. Les données liées aux déplacements en km des collaborateurs en avion et en train et leurs équivalences en émissions de CO₂, ainsi qu'à la visio conférence, ont été fournies par les prestataires. La note ECOVADIS est obtenue suite à l'évaluation annuelle d'ALTEN par cet organisme de notation extra-financière.

Indicateurs sociétaux

Les données relatives aux projets soutenus dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie sont issues des partenariats pour lesquels un soutien financier a été réalisé et par les collaborateurs ALTEN en charge de ces partenariats.

Nos indicateurs de performance sociale

au 31 décembre 2013

N° INDICATEUR ALTEN		UNITÉS	GROUPE FRANCE 2013	GROUPE FRANCE 2012
EFFECTIF ET DIVERSITÉ				
Social 1	Effectif total	Nombre de collaborateurs	8786	9012
Social 2	Répartition des effectifs par sexe	% de femmes	23,18%	22,7%
		% d'hommes	76,82%	77,3%
Social 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	9,14%	10,9%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	65,29%	65,1%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	19,62%	18,7%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	5,95%	5,3%
		% ALTEN SA	53,69%	54,45%
Social 4	Répartition des effectifs par filiale du Groupe	% ALTEN SO	14,40%	14,15%
		% ATEXIS	3,52%	3,18%
		% APTECH	2,46%	1,91%
		% ID APPS	0,43%	0,39%
		% MIGSO	7,05%	6,36%
		% ALTEN SIR	13,29%	13,89%
		% ANOTECH ENERGY	2,15%	2%
		% PEGASE	0,42%	0,41%
		% ELITYS	0,94%	0,84%
		% Avenir Conseil Formation	1,65%	1,39%
Social 5	Répartition des effectifs par type de métier	% de collaborateurs Ingénieurs	85,61%	85,59%
		% de collaborateurs Managers	4,36%	4,42%
		% de collaborateurs Fonctions Supports	10,03%	9,99%
		% de collaborateurs en contrat d'Apprentissage et de professionnalisation	0,66%	0,90%
Social 6	Nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	70	75
EMBAUCHES				
Social 7	Embauches en CDI	Nombre d'embauches	2250	3182
Social 8	Dont nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans	Nombre d'embauches	538	736
Social 9	Embauches en CDD	Nombre d'embauches	137	181
Social 10	Nombre d'embauches en contrat Apprentissage et de Professionalisation	Nombre d'embauches	35	78
DÉPARTS				
Social 11	Départs en CDI	Nombre de départs	2301	2645
Social 12	Dont nombre de démissions	Nombre de départs	1285	1569
Social 13	Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	407	204
Social 14	Dont nombre d'autres départs	Nombre de départs	609	872
Social 15	Départs en CDD	Nombre de départs	98	129
Social 16	Départs en Contrat d'Apprentissage et de professionnalisation	Nombre de départs	53	30
CRÉATION NETTE D'EMPLOIS				
Social 17	Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	-30	637

Nos indicateurs de performance sociale au 31 décembre 2013

N° INDICATEUR ALTEN		UNITÉS	Groupe France 2013	Groupe France 2012
TYPOLOGIE DE CONTRAT DE TRAVAIL				
Social 18	Répartition des effectifs par type de contrat	% de collaborateurs en CDI	97,96%	NC
		% de collaborateurs en CDD	1,38%	NC
ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS				
Social 19	Rémunération annuelle moyenne par statut	€ cadres	38 787	38 561
		€ non cadres	24 380	24 164
MANAGEMENT				
Social 20	Répartition de l'effectif par statut et par sexe	% de femmes dans la population cadre	21,93%	21,40%
		% d'hommes dans la population cadres	78,07%	78,60%
		% de femmes dans la population non cadre	31,68%	32,45%
		% d'hommes dans la population non cadre	68,32%	67,55%
Social 21	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation	% de collaborateurs	94,52%	93,47%
Social 22	Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	1,70%	1,69%
Social 23	Turnover des collaborateurs	%	42,60%	26,87%
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL				
Social 24	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps plein	% de collaborateurs	98,42%	98,55%
Social 25	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps partiel	% de collaborateurs	1,58%	1,45%
RELATIONS SOCIALES				
Social 26	Pourcentage de collaborateurs couverts par une convention collective	% de collaborateurs	100%	100%
FORMATION				
Social 27	Dépenses au titre de la formation effectuée	euros	8 032 249	8 386 547
Social 28	Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	2,45%	2,60%
Social 29	Pourcentage de dépenses en formation / chiffre d'affaires	%	1,15%	1,0%
Social 30	Nombre total d'heures de formation	Nombre d'heures	104 096	110 090
Social 31	Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année	Nombre de collaborateurs	35,7%	36%
Social 32	Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% de femmes formées	37,75%	35,0%
		% d'hommes formés	33,25%	34,9%
Social 33	Nombre de formations en e-learning suivies	Nombre de formation achevées	4370	NA
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ				
Social 34	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt		3,76	2,11
Social 35	Taux de gravité des accidents du travail		0,020	0,01
Social 36	Nombre d'heures de formation à la sécurité	Nombre d'heures	11 003	12 101
Social 37	Nombre de managers formés à la gestion du stress	Nombre de collaborateurs	56	93

N° INDICATEUR ALTEN		UNITÉS	ALTEN SPAIN	ALTEN GMBH	ALTEN TECHNOLOGY GMBH	PÉRIMÈTRE INTERNATIONAL 2013
Social 1	Effectif total	Nombre de collaborateurs	1 121	725	424	2 270
Social 2	Répartition des effectifs par sexe	% de femmes	28,81%	18,62%	23,82%	24,63%
		% d'hommes	71,19%	81,38%	76,18%	75,37%
Social 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	1,34%	3,59%	3,07%	2,38%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	52,63%	68,28%	65,09%	59,96%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	38,54%	17,79%	21,46%	28,72%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	7,49%	10,34%	10,38%	8,94%
Social 5	Répartition des effectifs par type de métiers	% de collaborateurs Ingénieurs	90,72%	82,07%	84,67%	86,83%
		% de collaborateurs Managers et fonctions supports	9,28%	17,93%	15,33%	13,17%
Social 6	Nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	22	47	37	NA
Social 24	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps plein	% de collaborateurs	94,83%	97,10%	97,88%	96,12%
Social 25	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps partiel	% de collaborateurs	5,17%	2,90%	2,12%	3,88%

Nos indicateurs de performance sociétale

au 31 décembre 2013

N° INDICATEUR ALTEN		UNITÉS	Groupe France 2013	Groupe France 2012
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES				
Sociétal 1	Nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie	Nombre de partenariats	15	18
Sociétal 2	Comité de veille de la conformité aux lois et aux réglementations	Nombre de comités de veille	2	3
GOVERNANCE				
Sociétal 3	Pourcentage de femmes au Conseil d'Administration	%	40%	40%

Nos indicateurs de performance environnementale

au 31 décembre 2013

N° INDICATEUR ALTEN		UNITÉS	Groupe France 2013	Groupe France 2012
ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE				
Enviro 1	Emission de CO ₂ liés aux consommations d'énergie des bâtiments	t éq. CO ₂	156,3	110,84
UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES				
Enviro 2	Consommation totale d'eau par m ²	m ³ /m ² /an	0,32	0,38
Enviro 3	Consommation totale d'eau par collaborateur sur site ALTEN	m ³ /coll / an	2,67	NC
Enviro 4	Quantité de papier (bureautique et en tête) consommé	kg / m ² / an	0,95	1,14
Enviro 5	% de papier recyclé consommé / consommation totale de papier (hors papier en tête)	%	84,36%	68,83%
Enviro 6	Quantité de gobelets opaques et translucides consommés par collaborateur sur site ALTEN	nombre de gobelets /coll /an	554,84	673,20
Enviro 7	% de boissons prises sans gobelet	%	29,48%	NC
Enviro 8	Consommation totale d'énergie en KWh par m ²	kWh/m ² /an	109,90	119,16
Enviro 9	Consommation totale d'énergie par collaborateur sur site ALTEN	kWh/coll/an	1617,93	NC
Enviro 10	% de m ² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	26,67%	12,06%
DÉCHETS				
Enviro 11	% de sites couverts par le tri sélectif	%	92,11%	91,51%
ACTIONS DE PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ, SENSIBILISATION DES COLLABORATEURS ET ACTIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES				
Enviro 12	Nombre de collaborateurs formés aux e-learning Santé Sécurité Environnement	Nombre de collaborateurs	1024	NA
DÉPLACEMENTS DES PERSONNES				
Enviro 13	Nombre de km parcourus lors de déplacements professionnels en train	km / coll / an	397	421
Enviro 14	Nombre de kg éq. CO ₂ pour les déplacements professionnels en train	kg. éq. CO ₂ / coll	15	11
Enviro 15	Nombre de km parcourus lors de déplacements professionnels en avion	km / coll / an	3068	3136
Enviro 16	Nombre de kg éq. CO ₂ pour les déplacements professionnels en avion	kg. éq. CO ₂ / coll	822	859
Enviro 17	Nombre d'heures d'audio/visio/web conférences	h	33 761	13 966
CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS EXTÉRIEURES				
Enviro 18	Note ECOVADIS sur 100	Unité	66	61

N° INDICATEUR ALTEN		UNITÉS	ALTEN SPAIN	ALTEN GMBH	ALTEN TECHNOLOGY GMBH	PÉRIMÈTRE INTERNATIONAL 2013
Enviro 8	Consommation totale d'énergie par m ²	kWh/m ² /an	85,73	55,56	47,84	65,53
Enviro 11	% de sites couverts par le tri sélectif	%	91%	100%	88%	92%

Matrice de conformité

Article 225 du Code de commerce

ARTICLE 225 GRENELLE 2	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	RÉPONSE APPORTÉE PAR ALTEN
Description			
INFORMATIONS SOCIALES			
EMPLOI		VOIR CHAPITRE «LES TALENTS»	
Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique		LA1	Indicateurs : Social : 1 à 5
Les embauches et les licenciements		LA2	Indicateurs : Social : 7 à 16
Les rémunérations et leurs évolutions		EC1, EC5	Indicateurs : Social : 19
ORGANISATION DU TRAVAIL		VOIR CHAPITRE «LES TALENTS»	
L'organisation du temps de travail		LA	Indicateurs : Social : 24 à 25
L'absentéisme		LA7	Indicateurs : Social : 22
RELATIONS SOCIALES		VOIR CHAPITRE «LES TALENTS»	
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociations avec celui-ci	3 Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	LA4	Indicateurs : Social : 21 et 26
Le bilan des accords collectifs		LA5	Voir chap.17.4 du Document de référence 2013 et 14.4 du Rapport de gestion Groupe et ALTEN SA 2013.
SANTÉ ET SÉCURITÉ		VOIR CHAPITRE «LES TALENTS»	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4 Éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire 5 Abolir de façon effective le travail des enfants	LA6, LA8	Indicateurs : Social 34 à 37, Environnement : 12
Le bilan des accords signés avec les organisation syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail		LA9	Voir chap.17.4 du Document de référence 2013 et 14.4 du Rapport de gestion Groupe et ALTEN SA 2013.
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles		LA7	Indicateurs : Social : 34 et 35
FORMATION		VOIR CHAPITRE «LES TALENTS»	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation		LA11	Indicateurs : Social 27 à 33, 36 et 37
Le nombre d'heures de formation		LA10	Indicateurs : Social : 30, 33, 36
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT		VOIR CHAPITRES «LES TALENTS» ET «VISION ET ENJEUX RESPONSABLES»	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes		LA14	Indicateurs : Social : 20 et 32 Sociétal : 3
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées		LA13	Voir chap. «Les Talents» et chap.14.5.3 du Rapport de gestion Groupe et ALTEN SA 2013.
La politique de lutte contre les discriminations		LA13	Indicateurs : Social : 6
PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL RELATIVES		VOIR CHAPITRES «LES TALENTS» ET «VISION ET ENJEUX RESPONSABLES»	
au respect de la liberté d'association et du droit des négociations collectives	3 Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	HR5, LA13, LA14	Code Ethique, Charte de Développement Durable : disponibles sur le site ALTEN.fr rubrique «ALTEN s'engage»
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	6 Éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	HR4, LA13, LA14	
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4 Éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	HR6 , HR7	
à l'abolition effective du travail des enfants	5 Abolir de façon effective le travail des enfants	HR6	
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES			
POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE		VOIR CHAPITRE «GESTION DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE»	
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement			Voir chap. «Gestion de la performance environnementale»
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement			Indicateurs : Environnement : 12
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	7 Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8 Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9 Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement	EN 30	Indicateurs : Environnement : 7, 11
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours		EN28, EC2	Voir le Rapport de gestion 2013 Groupe et ALTEN SA «5.7. Risques liés à l'environnement industriel» et le Document de référence 2013 d'ALTEN «4.7 Risques industriels liés à l'environnement». Ces risques sont non significatifs. Le Groupe ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impact sur l'environnement. Le management environnemental en place (certification ISO 14001) pour la gestion des bâtiments vient diminuer les risques environnementaux.

ARTICLE 225 GRENELLE 2		PRINCIPES DU PACTE MONDIAL		GRI		RÉPONSE APPORTÉE PAR ALTEN	
POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS				VOIR CHAPITRE «GESTION DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE»			
Les mesures de prévention, de réduction, ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement				7 Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8 Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9 Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement		EN22 à EN24	Le Groupe ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impacts directs sur l'environnement et ne l'affectent pas gravement ; les rejets dans l'air se limitent en situation normale aux émissions de gaz à effet de serre, principalement issues des déplacements des collaborateurs, pesant pour 75% dans le Bilan Carbone du Groupe (Source : Bilan Carbone 2010 du Groupe ALTEN).
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets						EN 22	Indicateurs : Environnement : 5, 7, 11, 12
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité						EN 25	Le Groupe ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impacts sur l'environnement, génèrent peu de pollution et n'engendrent pas de nuisances sonores. Des mesures de bonnes intégration des bâtiments dans les zones résidentielles sont cependant mises en oeuvre (BBC/HQE, ISO 14001, etc.)
UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES				VOIR CHAPITRE «GESTION DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE»			
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales						EN8, EN9, EN21	Indicateurs : Environnement : 2 et 3
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation				7 Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement		EN1, EN10	Indicateurs : Environnement : 2 à 7
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables				8 Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9 Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement		EN3 à EN7	Indicateurs : Environnement : 8 à 10
L'utilisation des sols							Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le Groupe n'a aucune activité nécessitant l'utilisation des sols
CHANGEMENT CLIMATIQUE				VOIR CHAPITRE «GESTION DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE»			
Les rejets de gaz à effet de serre						EN16, EN17, EN19, EN20	Indicateurs : Environnement : 1
L'adaptation aux conséquences du changement climatique				7 Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8 Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9 Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement		EN18, EC2	Indicateurs : Environnement : 10 à 12, 17. À ce stade, nous n'avons cependant pas identifié de conséquences environnementales majeures du changement climatique sur les activités du Groupe ALTEN.
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ : LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU DÉVELOPPER LA BIODIVERSITÉ						EN11 à 15, EN20	VOIR CHAPITRE «GESTION DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE» ET L'ENCADRÉ «ALTEN ET LE PAPIER, UNE RESSOURCE BIEN GÉRÉE 1» (PROJET DE SOUTIEN DE LA RÉGÉNÉRATION NATURELLE ASSISTÉE AU PÉROU).
INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE							
IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ				VOIR CHAPITRES «L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET L'AMÉLIORATION CONTINUE»			
En matière d'emploi et de développement régional						EC8, EC9	Indicateurs : Social : 17
Sur les populations riveraines ou locales						EC1, EC6	Dans le cadre de ses installations, le Groupe ALTEN privilégie les bâtiments disposant des plus hautes certifications environnementales, dont la certification HQE préconisant une bonne intégration paysagère dans le respect des riverains.
RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES OU LES ORGANISATION INTÉRESSÉES PAR L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ, NOTAMMENT LES ASSOCIATIONS D'INSERTION, LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE DÉFENSE DE L'ENVIRONNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE CONSOMMATEURS ET LES POPULATIONS RIVERAINES				VOIR CHAPITRES «LES TALENTS» ET «VISION ET ENJEUX RESPONSABLES»			
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations							Voir «Cartographie des parties prenantes»
Les actions de partenariat ou de mécénat						EC1	Indicateurs : Sociétal 1 Voir le chapitre «Les Talents»
SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS							
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux				1 Promouvoir et respect de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence		EC6, HR2, HR 5 à 7	Charte d'Achats Responsables
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale				2 Veiller à la non-complicité de violations des droits de l'homme			Indicateurs : Sociétal : 7
LOYAUTÉ DES PRATIQUES							
Les actions engagées pour prévenir la corruption						SO2 à SO4, SO7, SO8	Code Éthique
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs				10 Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin		PR1, PR2	Compte tenu des activités tertiaires d'ingénierie et de conseil en technologies d'ALTEN, le Groupe n'a pas mis en oeuvre de mesures spécifiques en faveur de la santé et la sécurité des consommateurs.
AUTRES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME				1 Promouvoir et respect de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence 2 Veiller à la non-complicité de violations des droits de l'homme		HR	Code Éthique, Charte Achats Responsables. Le Groupe ALTEN engage l'ensemble de ses activités dans le respect le plus strict des droits de l'homme, et entend inciter l'ensemble de ses partenaires à en faire de même dans leurs propres activités.

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes

Désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société ALTEN S.A. désigné organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

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

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 3 personnes entre décembre 2013 et mars 2014 pour une durée d'environ 3 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000.

1. Attestation de présence des Informations RSE

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

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

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

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce : avec les limites précisées en commentaires des tableaux présentés, et dans la note méthodologique présenté en annexe VI du rapport de gestion.

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

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes^a :

- au niveau de l'entité consolidante nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées^a en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions, et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 86% des effectifs et entre 75% et 100% des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE : consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

À Paris, le 18 avril 2014

L'un des Commissaires aux comptes
Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt
Associé

^aIndicateurs quantitatifs : effectifs, embauches et départs, taux moyen d'absentéisme, turnover des collaborateurs, nombre d'heures de formation, consommation d'énergie par m², émissions de CO₂, consommation de papier et part de papier recyclé, part des surfaces des bâtiments certifiées (BBC/HQE). Informations qualitatives relatives à l'ISO 27000 et la sécurité de l'information, à la valorisation des métiers de l'ingénieur, à la gestion des carrières et mobilités internes et à la formation.

^aALTEC Groupe France, ALTEC GmbH.

Carnet de l'actionnaire

Fiche signalétique

Raison sociale
Activité
Code APE
RCS
Adresse du Siège Social

Date de création
Nationalité
Capital social
Nombre d'actions ALTEN inscrites au Capital
Forme juridique
Exercice social
Marché de cotation

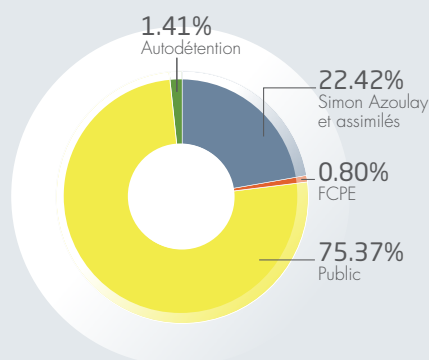
Indices boursiers intégrant le titre ALTEN
Code ISIN

ALTEN
Ingénierie et Conseil en Technologies
6202A
348 607 417 Nanterre
40, avenue André Morizet
92513 Boulogne-Billancourt
1988
Française
33 727 469,79 €
33 183 293
Société Anonyme à Conseil d'Administration
1er janvier au 31 décembre
Le titre ALTEN est coté au compartiment A du marché d'Euronext Paris
SBF 120, SBF 250, IT CAC 50, CACMID 100
FR 0000071946

Analystes financiers

Bryan Garnier
CIC Securities
Exane BNP Paribas
Gilbert Dupont
HSBC
Cheuvreux Kepler
Natixis
Oddo Securities
Société Générale

Répartition de l'actionariat (au 01/04/2014)



Calendrier

Vendredi 31 janvier 2014
Mercredi 26 février 2014
Mardi 29 avril 2014
Mercredi 18 juin 2014
Mardi 29 juillet 2014
Mercredi 24 septembre 2014
Jeudi 30 octobre 2014

Chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2013
Résultats annuels 2013
Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2014
Assemblée générale des actionnaires
Chiffre d'affaires du 1er semestre 2014
Résultats du 1er semestre 2014
Chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2014

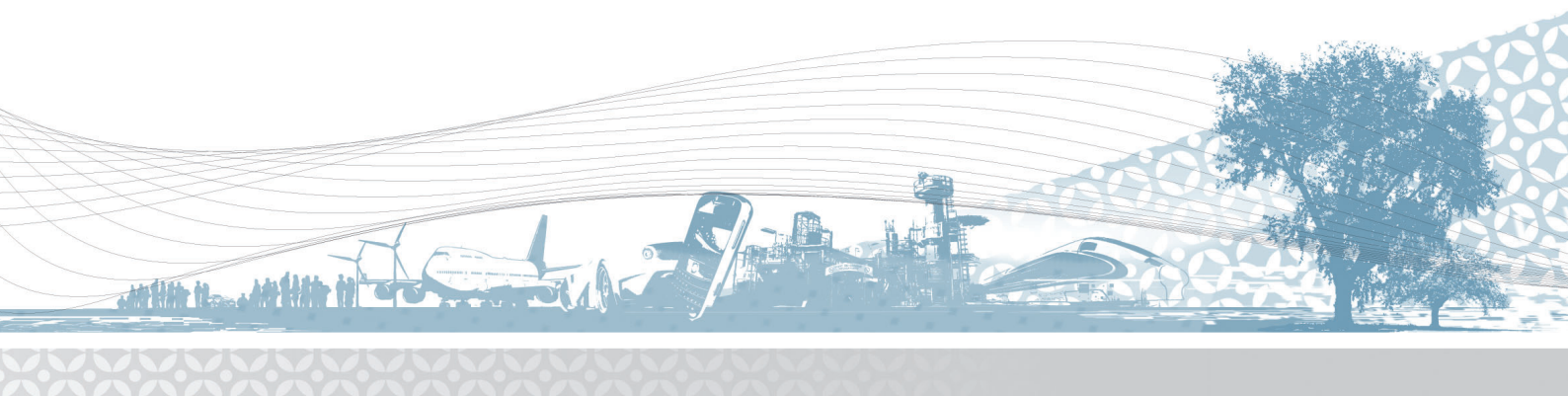
Evolution du cours de Bourse

DATE	VOLUME MENSUEL	MILLIERS D'EUROS	PLUS HAUT	PLUS BAS	COURS MOYEN	MOYENNE SÉANCE EN TITRES	MILLIERS D'EUROS
Mars-14	1 471 115	55 799 097,7270 €	38,98	36,30	37,9298 €	70 053	2 657 096,2794 €
Févr-14	726 621	25 634 970,8937 €	38,62	32,375	35,2797 €	36 331	1 281 746,7807 €
Janv-14	727 154	24 755 303,4914 €	35,20	33	34,0441 €	33 052	1 125 225,5932 €
Déc-13	530 008	17 196 109,5600 €	33,28	31,45	32,4450 €	26 500	859 792,5000 €
Nov-13	537 237	17 711 414,5212 €	33,73	32,03	32,9676 €	25 583	843 410,1108 €
Oct-13	1 229 515	40 560 593,2865 €	31,02	31,88	32,9891 €	53 457	1 763 498,3187 €
Sept-13	1 184 651	35 904 520,9731 €	32,25	29,61	30,3081 €	56 412	1 709 740,5372 €
Août-13	489 082	14 340 568,9548 €	31,37	27,96	29,3214 €	22 231	651 844,0434 €
Juil-13	756 131	20 977 039,8806 €	28,57	26,37	27,7426 €	32 875	912 037,9750 €
Juin-13	808 536	22 221 803,4240 €	28,70	25,45	27,4840 €	40 427	1 111 095,6680 €
Mai-13	1 529 868	43 539 431,3328 €	29,52	26,68	28,4596 €	83 460	2 375 238,2160 €
Avr-13	1 574 958	48 657 539,9310 €	32,35	27,36	30,8945 €	73 787	2 279 612,4715 €
Mars-13	1 436 770	45 741 728,1050 €	32,60	30,1	31,8365 €	71 839	2 287 102,3235 €
Févr-13	1 513 365	45 767 941,0125 €	31,36	29	30,2425 €	75 668	2 288 389,4900 €
Janv-13	1 167 413	32 315 042,5117 €	29,15	26	27,6809 €	53 064	1 468 859,2776 €



Document de Référence 2013

Rapport financier annuel



Sommaire

1	PERSONNES RESPONSABLES	85	14	ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	125
1.1	Responsable du Document de référence et du rapport financier annuel	85	14.1	Informations concernant les membres	126
1.2	Responsable de l'information financière	85	14.2	Conflits d'intérêts	131
2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	87	15	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	133
2.1	Identité	87	15.1	Rémunération versée et avantages en nature	134
2.2	Changement éventuel	88	15.2	Provisions pour pensions et retraites	139
2.3	Honoraires des Commissaires aux comptes	88	16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	141
3	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	89	16.1	Date d'expiration des mandats	142
3.1	Informations financières historiques	89	16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	142
4	FACTEURS DE RISQUES	91	16.3	Informations sur les comités	142
4.1	Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change ou de cours de Bourse	92	16.4	Conformité aux règles de gouvernement d'entreprise	143
4.2	Risque de liquidité	92	17	SALARIÉS	153
4.3	Risque de crédit/Contrepartie	93	17.1	Répartition des effectifs	154
4.4	Risques sur les actifs incorporels	93	17.2	Participations et stock-options	154
4.5	Risques juridiques	94	17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	154
4.6	Risques liés à l'activité	94	17.4	Accords collectifs	155
4.7	Risques industriels liés à l'environnement	95	17.5	Conséquences sociales et environnementales de l'activité d'ALTEN SA	156
4.8	Assurances	95	18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	159
5	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	97	18.1	Actionnariat	160
5.1	Histoire et évolution de la Société	98	18.2	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	163
5.2	Investissements	100	18.3	Contrôle direct ou indirect	163
6	APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE	101	18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	163
6.1	Principales activités	102	19	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	165
6.2	Principaux marchés	103	19.1	Conventions visées à l'article L 225-38 du Code de commerce	166
6.3	Événements exceptionnels	104	19.2	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013)	167
6.4	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication	104	20	INFORMATIONS FINANCIÈRES	169
6.5	Position concurrentielle	104	20.1	Informations financières historiques	170
7	ORGANIGRAMME	105	20.2	Informations financières <i>pro forma</i>	170
7.1	Description sommaire du Groupe	105	20.3	États financiers	171
7.2	Liste des filiales importantes	105	20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	229
8	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	107	20.5	Date des dernières informations financières	231
8.1	Immobilisations corporelles importantes	107	20.6	Informations financières intermédiaires et autres	231
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	107	20.7	Politique de distribution de dividendes	231
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	109	20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	231
9.1	Situation Financière	110	20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	231
9.2	Résultats d'Exploitation	112	21	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	233
9.3	Affectation du résultat	113	21.1	Capital social	234
9.4	Charges non déductibles fiscalement	113	21.2	Informations statutaires	238
9.5	Délais de paiement	113	22	CONTRATS IMPORTANTS	241
9.6	Tableau des résultats des cinq derniers exercices	114	23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	243
10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	115	24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	245
10.1	Informations sur les capitaux	116	25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	247
10.2	Flux de trésorerie	116	A	ANNEXES	249
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	116		Table de concordance du rapport financier annuel	249
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	117			
10.5	Sources de financement attendues	117			
11	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	119			
12	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	121			
12.1	Principales tendances	121			
12.2	Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	121			
13	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	123			

PERSONNES RESPONSABLES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

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

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (cf. table de concordance figurant en page 249) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes annuels figurant en page 230 du document de référence contient une observation attirant l'attention sur la note « 3.4.1 changement de méthodes comptables » de l'annexe qui expose le changement de méthode comptable relatif à la comptabilisation des engagements de retraite.

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

Fait à Boulogne-Billancourt, le 25 avril 2014.

Simon Azoulay – Président-Directeur général

1.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Monsieur Bruno Benoliel

Directeur Général Délégué

1

PERSONNES RESPONSABLES

CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2

2.1 IDENTITÉ

2.1.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Cabinet Dauge & Associés

Représenté par Monsieur Christian Laplane – 38, rue Saint-Ferdinand – 75017 Paris.

Date de 1^{re} nomination : 30 juin 1997.

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

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

Société Grant Thornton

Représentée par Monsieur Vincent Frambourt – 100, rue de Courcelles 75017 Paris.

Date de 1^{re} nomination : 25 juin 2003.

Date de renouvellement : 23 juin 2009.

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

2.1.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Cabinet Kling – suppléant du cabinet Dauge & Associés

Représenté par Monsieur Didier Kling – 28 avenue Hoche – 75008 Paris.

Date de 1^{re} nomination : 25 juin 2003.

Date de renouvellement : 23 juin 2009.

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

Société IGEC – suppléant de la société Grant Thornton

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

Date de 1^{re} nomination : 25 juin 2003.

Date de renouvellement : 23 juin 2009.

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

2.2 CHANGEMENT ÉVENTUEL

Néant.

2.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le tableau relatif aux honoraires des Commissaires aux comptes se situe au chapitre 20.3.1, note 4.6 du présent Document de référence.

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

3

3.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

CHIFFRES CLÉS SUR LA PÉRIODE COUVRANT LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

<i>(en millions d'euros)</i>	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires	1 216,2	1 198,0	1 065,7
France	61,7 %	63,7 %	67,2 %
International	38,3 %	36,8 %	32,8 %
Résultat opérationnel d'activité	117,6	120,6	108,3
Résultat opérationnel d'activité <i>(en % du CA)</i>	9,7 %	10,1 %	10,2 %
Résultat opérationnel	110,8	116,4	95,3
Résultat net part du Groupe	73,8	78,2	59,6
Effectifs	16 000	15 950	14 800

FACTEURS DE RISQUES

4.1	RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE	92
4.2	RISQUE DE LIQUIDITÉ	92
4.3	RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE	93
4.4	RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS	93
4.5	RISQUES JURIDIQUES	94
4.6	RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ	94
4.6.1	Les procédures et les politiques de référencement	94
4.6.2	La gestion du personnel	94
4.7	RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT	95
4.8	ASSURANCES	95

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

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

ALTEN dispose de financements bancaires à court terme non confirmés indexés sur l'Euribor. Les financements à moyen terme (sur 3 ans) confirmés par la mise en place d'un *club deal*, en date du 21 décembre 2012, sont indexés sur l'Euribor.

Le Groupe encourt donc un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence. Au 31 décembre 2013, cette ligne de crédit n'étant pas utilisée, le Groupe n'est pas exposé aux risques de taux.

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

Le Groupe facture ses prestations en euros (€). Le risque de change portant sur des flux entre zones monétaires différentes reste limité. ALTEN réalise 84 % de son activité en zone Euro.

En 2013, l'incidence de l'effet de change sur le résultat net du Groupe est de 1 750 milliers euros. En complément, voir chapitre 20.3.1, note 2.3 « Facteurs de risques financiers ».

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En effet, en sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité, la société ALTEN ne détient que 460 022 actions propres, représentant 1,39 % du capital social, au 31 décembre 2013.

Les valeurs mobilières donnant à terme accès au capital émises en 2009 par la société ALTEN ne représentent, au 31 décembre 2013, que 1,20 % du capital social. Ces valeurs mobilières ont été émises dans le cadre d'une attribution de bons de souscription d'actions (BSA) décidée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 7 septembre 2009, conformément à la délégation octroyée par l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009.

Par ailleurs, ALTEN détient 420 653 actions ordinaires AUSY (cotée sur Euronext Paris, Compartiment C) représentant 9,33 % du capital de cette société au 31 décembre 2013.

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

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

Le Groupe maintient une flexibilité financière en disposant de lignes de crédit ouvertes confirmées et non utilisées (à la clôture de l'exercice) d'un montant de 160 millions d'euros, dont 150 millions d'euros confirmées en décembre 2012 dans le cadre d'un « club deal » pour une durée maximale de 3 ans. Il dispose également de lignes de crédit à court terme non confirmées, renouvelables annuellement pour un montant de 21,5 millions d'euros.

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

- ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être inférieur à 2,1 ;
- ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres améliorés ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2013, ces ratios sont respectés.

Des indications complémentaires sur le contrat de *club deal* sont fournies chapitre 20.3.1, note 2.3 « Facteurs de risques financiers ».

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

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE

Les prestations d'ALTEN sont essentiellement facturées au temps passé. En pratique, les risques liés aux activités de contrats avec engagement de résultat restent faibles (moins de 10 % du chiffre d'affaires). Les procédures internes élaborées par certains grands donneurs d'ordre pour émettre les bons de commande et procéder à la mise en paiement des factures affectent les délais de paiement. Face à cette difficulté croissante, le Groupe a dû renforcer ses *process* et ses ressources pour limiter l'augmentation des en-cours clients et le risque de non-paiement des clients.

Les clients du Groupe sont parmi les plus grands comptes européens. Le Groupe ALTEN réalise 42,1 % de son chiffre d'affaires avec une dizaine de clients, le premier client d'entre eux représentant 11,3 % du chiffre d'affaires du Groupe, dans plusieurs pays, et sur plusieurs entités juridiques.

ALTEN travaille principalement avec des clients grands comptes (près de 90 % du CA). Le risque d'insolvabilité est donc limité. Les délais de recouvrement de créances clients s'établissent à 95 jours (100 jours en 2012).

PART DES PREMIERS CLIENTS

(en % du chiffre d'affaires)	2013	2012	2011
1 ^{er}	11,3	9,7	9,5
5 premiers	29,6	27,2	26,6
10 premiers	42,1	39,7	39,3

Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié. Voir également chapitre 20.3.1, note 2.3.

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS

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

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux écarts d'acquisition. Le groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des écarts d'acquisition dès qu'un indice

de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles (voir chapitre 20.3.1, Note aux états financiers sections 2.2.5 et 2.2.8).

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

Voir également chapitre 20.3.1, Détail des comptes consolidés, note 3.1.

4.5 RISQUES JURIDIQUES

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

Néanmoins, les prestations soumises à engagements de résultat (forfaits) sont susceptibles en cas de retard d'exécution ou de mauvaise exécution d'entraîner l'application de pénalités voire d'engager la responsabilité d'ALTEN. Le Groupe a développé des *process* méthodologiques spécifiques dans la gestion de ce type de projet. La Direction des Projets structurés qui déploie les méthodologies et pilote la réalisation des *workpackages* a été évaluée CMMI®⁽¹⁾ niveau 3 en décembre 2012 pour une durée de 3 ans. L'ensemble de ces processus associés à une gestion rigoureuse de ses engagements contractuels permettent à ALTEN de maîtriser ce risque.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est partie à un certain nombre de procédures principalement dans le domaine social, commercial et fiscal. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Les provisions sont détaillées par nature, montant et échéance prévisible dans l'Annexe des comptes consolidés (voir chapitre 20.3.1, Détail des comptes consolidés, note 3.12).

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

4.6 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.6.1 LES PROCÉDURES ET LES POLITIQUES DE RÉFÉRENCEMENT

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

ALTEN a confirmé fin 2013 l'ensemble de ses référencements dans l'Aéronautique, l'Automobile, l'Énergie, les Télécom...

Pour le cas où ALTEN viendrait à perdre un référencement auprès d'un client majeur (2 clients représentant chacun plus de 5 % du chiffre d'affaires), son taux d'activité et par conséquent sa rentabilité pourraient se voir ponctuellement affectés.

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

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

ALTEN possède des structures en Roumanie, Pologne, en Inde et au Maroc.

La part du chiffre d'affaires réalisé par le groupe ALTEN en mode *offshore* et en mode *nearshore* est non significative.

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

4.6.2 LA GESTION DU PERSONNEL

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

Les équipes techniques sont constituées à près de 90 % d'ingénieurs, dans 170 spécialités techniques.

Avec près de 3 000 ingénieurs recrutés par an dont 45 % de jeunes diplômés, ALTEN mène une politique active en recrutement. Le groupe multiplie les actions en participant à près de 80 salons et forums par an, en organisant des événements à la rencontre de nos

candidats dont l'ALTEN job tour dans 9 villes en France, en nouant des partenariats avec les écoles d'ingénieurs et avec la confédération nationale des juniors entreprises.

En 2013, ALTEN a reçu pour la 3^e année consécutive le label top employeur, qui met en valeur les investissements humains effectués par le Groupe et notamment les dispositifs de formation et de valorisation des talents.

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

4.7 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

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

4.8 ASSURANCES

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

Sont principalement assurés les risques en matière de :

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

4

FACTEURS DE RISQUES

INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5

5.1	HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ	98	5.2	INVESTISSEMENTS	100
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	98	5.2.1	Principaux investissements réalisés en 2013	100
5.1.2	Registre du commerce et des sociétés	98	5.2.2	Principaux investissements réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice	100
5.1.3	Date de constitution et durée	98	5.2.3	Principaux investissements futurs	100
5.1.4	Siège social, forme juridique, législation applicable	98			
5.1.5	Historique et évolution de la structure du Groupe	98			

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1 RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL DE L'ÉMETTEUR

Dénomination sociale de l'émetteur : ALTEN.

Nom commercial de l'émetteur : ALTEN.

5.1.2 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

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

5.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 28 octobre 1988.

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

5.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, LÉGISLATION APPLICABLE

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

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

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

5.1.5 HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

Depuis sa création, la croissance d'ALTEN suit deux axes stratégiques : la proximité géographique de ses clients (en France comme à l'étranger) et l'enrichissement continu de son offre par le

développement de nouvelles compétences et prestations. ALTEN est ainsi devenu rapidement l'un des leaders européens du secteur de l'Ingénierie et du conseil en technologies.

1988

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

1989-2000

1989 : ALTEN crée ses premières filiales en France : ALTEN Sud-Ouest, ALTEN Industrie (Intégration au forfait dans le domaine ferroviaire), GIST et à l'étranger : ALTEN Ltd (UK).

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

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

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

1999 : Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris le 1^{er} février 1999 d'ALTEN SA. Le Groupe complète son implantation régionale avec ALTEN PACA, ALTEN Nord et filialise ses activités en Belgique avec la création de la société ALTEN Benelux fin décembre.

2000 : ALTEN poursuit son implantation à l'étranger en créant Altek en Allemagne, ALTEN Espagne, Axen au Benelux, et prend le contrôle à 100 % d'ALTEN Ltd en Grande-Bretagne. Le Groupe acquiert Abilog, Anotech, Cogitel et le groupe Techniques Avancées.

2001-2013

- 2001 : ALTEN accélère sa politique de croissance externe pour maintenir son rythme de développement dans un environnement économique moins favorable et procède à l'acquisition de trois nouvelles sociétés dont une à l'étranger : Eben Technologies, SD Partners et ETIC.
- 2002 : Poursuite de la croissance du groupe ALTEN et acquisition de 4 nouvelles sociétés (SBD Technologies et Siatcom en Espagne, Orion au x Payx-Bas et Groupecyber en France).
- 2003 : Renforcement de sa position internationale qui représente fin 2003, 20 % du Chiffre d'Affaires du groupe ALTEN, notamment grâce au déploiement sur l'Italie (acquisition de DEC Informatica) et l'Allemagne (acquisition de IMP GMBH). Acquisition d'une société en France, le groupe GSO, spécialisée dans le management de projets en R&D.
- 2004 : La croissance organique en France est significative et ALTEN poursuit son développement à l'international. Plus de 25 % du Chiffre d'Affaires du Groupe est réalisé hors de France. Acquisition de 3 nouvelles sociétés : Cronos en Espagne, Syselog en France et Aerotec en Allemagne, permettant ainsi à ALTEN de devenir l'un des leaders européens dans le management de projets en R&D.
- 2005 : ALTEN dépasse son objectif de 6 000 personnes avec un an d'avance (effectif de 6 540 personnes fin 2005). Plus de 27 % de son Chiffre d'Affaires est réalisé hors de France. ALTEN procède à diverses opérations de restructurations internes en 2005 et acquiert la société Quaternove en France.
- 2006 : ALTEN devient le leader européen du conseil en hautes technologies et poursuit sa progression par croissance organique et externe. Pour répondre à la demande croissante des clients en *workpackage* ⁽¹⁾ et *offshore/nearshore* ⁽²⁾ ALTEN a regroupé au sein d'une division dédiée, l'offre « Projets Structurés » et acquiert une société spécialisée dans les bureaux d'études R&D et Design en *workpackage*.
L'offre *nearshore* s'est étoffée grâce à une acquisition en Roumanie et comprend désormais la Tchéquie, la Slovaquie, la Pologne, la Roumanie et le Vietnam.
- 2008 : ALTEN a confirmé la quasi-intégralité de ses référencements et partenariats en Europe et fait partie des prestataires référencés E2S, dans le monde (cinq premiers prestataires en ingénierie du groupe EADS). Croissance organique soutenue (16,2 %) réalisées principalement dans les secteurs de l'Énergie, du Ferroviaire, de l'Aéronautique et de la Banque. ALTEN a ainsi renforcé sa position de leader sur le marché de l'ICT (source : PAC 2009 ⁽³⁾).
- 2009 : La détérioration de l'activité économique a affecté la plupart des secteurs d'activité et principalement l'Automobile. Ses référencements ont été confirmés et ALTEN a poursuivi sa croissance sur d'autres secteurs tels que l'Aéronautique, l'Énergie ou la Banque/Finance. Le groupe ALTEN devient leader français des projets structurés.
- 2010 : Le groupe ALTEN poursuit le redéploiement de son offre vers les projets structurés. Cette stratégie le conduit à renforcer et structurer sa Direction technique, et à mettre en œuvre les processus d'évaluation CMMI.
- 2011 : ALTEN a continué à gagner des parts de marché et continue sa stratégie de croissance externe pour accélérer son développement à l'international.
- 2012 : ALTEN a poursuivi sa stratégie de croissance organique et de croissance externe. ALTEN a acquis 4 sociétés à l'international : en Suède (250 consultants), en Chine (50 consultants), en Allemagne (30 consultants) et en Pologne (40 consultants).

2013

Pour renforcer et accélérer son développement sur de nouveaux marchés, ALTEN a acquis en 2013, six nouvelles sociétés dont une en France et cinq à l'international (États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne, Belgique).

(1) Prestations sous-traitées avec mise à disposition de moyens techniques (locaux, moyens informatiques, logiciels métiers).

(2) Services consommés en France et réalisés à l'étranger (dans les pays proches géographiquement : *nearshore* ou dans les pays éloignés voire très éloignés : *offshore*).

(3) Étude réalisée par Pierre Audoin Conseil.

5.2 INVESTISSEMENTS

5.2.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS EN 2013

En 2013, ALTEN a réalisé principalement les investissements suivants :

- acquisitions d'agencements et installations, de mobilier, de matériel et d'infrastructures informatiques pour un montant de 7,5 millions d'euros, ainsi que des immobilisations incorporelles pour 1,9 million d'euros ;

- immobilisations financières nettes, prises de participations et compléments de prix payés pour un montant de 44,8 millions d'euros.

Ces investissements ont été autofinancés.

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

Hormis les acquisitions mentionnées aux paragraphes 9.1.1.1 et 9.1.1.2 du présent document, aucun autre investissement financier ou prise de participation n'a été réalisé ou engagé depuis la clôture de l'exercice.

5.2.3 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Aucun investissement futur n'a fait l'objet d'engagement ferme de la part des organes de direction, à l'exception des clauses d'*earn-out* dans le cadre d'acquisitions de filiales, dont les montants ont été dûment appréhendés dans les comptes consolidés du Groupe. La dette afférente, estimée à 2,8 millions d'euros, figure dans les autres passifs courants et non courants.

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

6

6.1	PRINCIPALES ACTIVITÉS	102
6.1.1	Opérations et principales activités	102
6.1.2	Nouveaux produits	103
6.2	PRINCIPAUX MARCHÉS	103
6.3	ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS	104

6.4	DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION	104
6.5	POSITION CONCURRENTIELLE	104

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

6.1.1 OPÉRATIONS ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Les principales activités du groupe ALTEN sont décrites aux chapitres « 01. ALTEN, Partenaire technologique » et « 02. Nos Clients » du rapport d'activité.

Les tableaux ci-dessous complètent ces informations.

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par principal secteur d'activité pour la période couverte par les données financières historiques :

	2013	2012	2011
Aéronautique & spatial	18,5 %	16,9 %	16,5 %
Défense & Sécurité	5,8 %	5,1 %	3,5 %
Automobile	14,5 %	15,9 %	18,0 %
Ferroviaire & Naval	4,5 %	4,2 %	3,5 %
Multimédia & Électronique	5,9 %	6,8 %	9,5 %
Télécoms	12,5 %	13,3 %	12,0 %
Finance & Tertiaire	14,5 %	16,0 %	16,5 %
Énergie & Sciences de la vie	20,2 %	17,9 %	15,0 %
Autres industries	3,6 %	3,9 %	5,5 %

Répartition du chiffre d'affaires consolidé et des effectifs ingénieurs ⁽¹⁾ par principales zones géographiques pour la période couverte par les données financières historiques :

		2013	2012	2011
France	Chiffre d'affaires	751,0 M€	757,7 M€	715,7 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	61,7 %	63,2 %	62 %
	Ingénieurs	7 917	8 150	7 800
Espagne	Chiffre d'affaires	57,6 M€	65,7 M€	70,2 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	4,7 %	5,5 %	6,6 %
	Ingénieurs	1 124	1 322	1 370
Suède	Chiffres d'affaires	101,7 M€	110,6 M€	70,5 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	8,4 %	9,2 %	6,6 %
	Ingénieurs	894	957	750
Allemagne	Chiffres d'affaires	108,6 M€	95,3 M€	70 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	8,9 %	8,0 %	6,6 %
	Ingénieurs	1 128	1 043	820
Pays-Bas	Chiffres d'affaires	33,7 M€	34,0 M€	34,7 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	2,8 %	2,8 %	3,3 %
	Ingénieurs	398	401	400
Belgique	Chiffres d'affaires	37,0 M€	31,7 M€	33 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	2,8 %	2,6 %	3,1 %
	Ingénieurs	341	255	300
Italie	Chiffres d'affaires	32,2 M€	28,8 M€	26 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	2,6 %	2,4 %	2,4 %
	Ingénieurs	479	411	370
Royaume-Uni	Chiffres d'affaires	47,3 M€	43,4 M€	29,2 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	3,9 %	3,6 %	2,7 %
	Ingénieurs	446	411	310
USA	Chiffres d'affaires	25,3 M€	21,3 M€	14,4 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	2,1 %	1,8 %	1,3 %
	Ingénieurs	139	91	91
Autres Pays	Chiffres d'affaires	21,8 M€	9,7 M€	2,0 M€
	<i>Contribution CA consolidé</i>	1,8 %	0,8 %	0,2 %
	Ingénieurs	1 238	1 561	1 290

6.1.2 NOUVEAUX PRODUITS

Les offres de services du groupe ALTEN sont décrites au chapitre « 01. ALTEN, Partenaire technologique », section «Les offres», du rapport d'activité.

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

La présentation des principaux marchés du groupe ALTEN figure au chapitre « 02. Nos Clients » du rapport d'activité.

(1) Effectifs fin de période.

6.3 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS

Néant.

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

Voir chapitre 4 « Facteurs de risques ».

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE

Depuis plusieurs années, Alten est classé n° 1 en France sur le marché de l'Ingénierie et du conseil en technologies et conforte sa place de leader européen.

Le marché de l'Ingénierie et du conseil en technologies est fragmenté.

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

Hors de France, le marché reste très atomisé.

Seuls 6 acteurs du marché de l'Ingénierie et du conseil en technologies ont une présence européenne ; ils sont tous français.

(Source Pierre Audoin Consultants 2013)

ORGANIGRAMME

7

7.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

ALTEN SA est la société mère du groupe ALTEN. ALTEN SA exerce à la fois une activité opérationnelle et une activité de holding d'animation du Groupe. Elle exerce notamment les activités suivantes dans le cadre de ses relations mère-fille avec les filiales du Groupe, principalement françaises :

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

- développement interne (recrutement et formation des managers commerciaux...);
- communication et marketing;
- conseil en management et en stratégie.

Ces services sont refacturés aux filiales en conformité avec la politique prix de transfert mise en place au sein du Groupe.

ALTEN SA a constitué une centrale de trésorerie au sein du Groupe au travers de sa filiale à 100 %, la société Alten Cash Management, SARL.

ALTEN SA fait également profiter à certaines de ses filiales de référencements clients grands comptes.

Au 31 décembre 2013, le groupe ALTEN est composé de 81 filiales implantées en Europe, en Amérique du Nord et en Inde.

7.2 LISTE DES FILIALES IMPORTANTES

La liste des filiales importantes figure à la note 2.5 « Périmètre de consolidation » de l'annexe aux comptes consolidés présentée au paragraphe 20.3.1 du présent Document de référence.

PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

8

8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES

Néant.

8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Néant.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9

9.1 SITUATION FINANCIÈRE	110	9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT	113
9.1.1 L'activité du Groupe et d'Alten SA au cours de l'exercice écoulé	110		
9.1.2 Évolution du chiffre d'affaires	111	9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT	113
9.1.3 Évolution des résultats	111		
9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION	112	9.5 DELAIS DE PAIEMENT	113
9.2.1 Facteurs importants	112		
9.2.2 Changements importants	112	9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	114
9.2.3 Influence d'événements extérieurs	112		

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

9.1 SITUATION FINANCIÈRE

9.1.1 L'ACTIVITÉ DU GROUPE ET D'ALTEN SA AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

9.1.1.1 Activité du Groupe

ALTEN, leader Européen de l'Ingénierie et du conseil en technologies (ICT) réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et SI des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Le marché recouvre l'ensemble des prestations d'Ingénierie et de conseil en technologies (ICT), à savoir :

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

L'exercice 2013 a été marqué par un ralentissement d'activité tout au long de l'année toutes zones géographiques confondues.

La marge opérationnelle d'activité s'est maintenue à un niveau satisfaisant (9,7 % en 2013, 10,6 % au second semestre 2013).

L'activité par secteur est contrastée. Les secteurs en croissance ont été l'Aérospatial, l'Énergie, la Défense et Sécurité. Malgré un turnover qui est resté élevé (supérieur à 20 %), ALTEN a réussi à recruter les ressources nécessaires à la réalisation des projets et a maintenu un rythme de recrutement soutenu au cours de l'année 2013. Fin décembre, ALTEN comptait 16 000 collaborateurs dont 88 % d'ingénieurs.

La répartition géographique et la répartition par activité sont présentées au chapitre 6 du présent Document de référence.

ALTEN a réalisé plusieurs opérations de croissance externe durant l'exercice écoulé :

- Acquisition par Alten Europe, en date du 17 juillet 2013, d'une société de conseil en technologies, en Belgique (CA 2012 : 13 M€, 115 ingénieurs) ;
- Signature par la société Alten GmbH d'un contrat le 27 décembre 2013, en vue de l'acquisition d'une société allemande, acquisition finalisée le 31 janvier 2014, et fin décembre 2013 d'une seconde société allemande, les deux spécialisées dans les systèmes temps réel embarqués et l'infotainment (CA total 26 M€, 280 consultants) ;
- Acquisition par Alten SIR, le 30 décembre 2013, d'une société en France et sa filiale au Maroc, spécialisées dans les technologies de l'information (CA : 12 M€, 140 consultants).

Les acquisitions réalisées par la société ALTEN SA sont présentées au paragraphe 9.1.1.2.

Le Groupe, au travers notamment de sa filiale Alten Europe, a procédé à la création de filiales au cours de l'exercice écoulé :

- le 20 mars 2013 création d'une filiale en Angleterre, Alten Technology Ltd, détenue à 70 % par Alten Europe ;
- le 1^{er} juillet 2013, création d'une holding aux États-Unis, Alten USA Inc. Alten Europe détient l'intégralité du capital social de cette holding ;
- Alten USA Inc. a procédé à la création de trois filiales américaines, respectivement Anotech Energy USA Inc., le 11 juillet 2013, Alten Technology USA Inc., le 15 juillet 2013, et Xdin Technology Inc., le 2 décembre 2013. Alten USA Inc. détient l'intégralité des droits de vote et du capital social de ces trois filiales ;
- le 8 juillet 2013, création d'une filiale en Belgique, Aprova SPRL, détenue à 80 % par Alten Europe ;
- le 9 octobre 2013, création d'une filiale en Norvège, Anotech Energy Norge AS, détenue à 80 % par Alten Europe ;
- le 9 décembre 2013, création d'une filiale en Angleterre, Xdin Consulting Ltd, détenue à 100 % par Alten Europe.

Le Groupe a également procédé à la création des filiales suivantes :

- le 26 février 2013 création d'une filiale en Norvège, ALTEN AS, détenue à 100% par ALTEN SVERIGE AB ;
- le 7 mai 2013, création d'une filiale en Espagne MI-GSO Experto en Management de Projectos SL, détenue à 100 % par MI-GSO.

Événements post-clôture

Plusieurs acquisitions ont déjà été réalisées en 2014 :

- acquisition par ALTEN SA, le 7 mars 2014 de la société GECl SYSTÈMES et de ses filiales françaises et par Alten Europe des sociétés GECl GmbH (Allemagne) et sa filiale, GECl Ingenieria (Espagne) et GECl Engineering Services (Roumanie) ;
- acquisition par Alten Europe le 18 mars 2014, d'une société en Italie, spécialisée dans le conseil en technologies et plus particulièrement dans les logiciels embarqués (5 millions d'euros de CA, 80 ingénieurs) ;
- acquisition par Calsoft Labs le 21 mars 2014, d'une société aux États-Unis, société de conseil en technologies de l'information (9 millions d'euros de CA, 110 ingénieurs).

Au début de l'année 2014, deux contrôles URSSAF ont débuté au sein des filiales ALTEN SIR et ALTEN SUD OUEST. Ces contrôles portent sur les exercices 2011, 2012 et 2013.

9.1.1.2 Activité d'ALTEN SA

ALTEN SA réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et systèmes d'information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

ALTEN SA intervient chez ses clients selon différents types d'offres :

- en mode consulting ;
- en mode *workpackage* ou « plateaux globalisés ». Ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé ;
- en mode projet ou forfait pour lesquels ALTEN SA est tenue à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire. Cette activité représente moins de 10 % de l'activité.

L'année 2013 s'est déroulée dans un contexte économique difficile, les principaux donneurs d'ordres ayant réduit les investissements.

En particulier, le marché automobile a souffert de la contraction des budgets chez les constructeurs.

Les marchés de la Défense/Sécurité, de l'Energie et des opérateurs Télécom ont permis de compenser en partie les baisses d'activité enregistrées dans l'Automobile.

En conséquence, le chiffre d'affaires est en léger recul cette année.

ALTEN SA a néanmoins conforté sa position de leader en France sur le marché de l'ingénierie et du Conseil en Technologie.

Événements marquants

Au cours de l'exercice 2013, ALTEN SA a procédé à plusieurs acquisitions :

- acquisition en date du 24 juillet 2013, d'un groupe spécialisé dans les sciences de la vie en Belgique et en France (CA 2012 : 3,2 millions d'euros, 30 consultants) ;
- acquisition en date du 27 décembre 2013, d'un groupe présent aux États-Unis et en Europe (au Royaume Uni principalement), spécialisé dans le conseil en technologies, management et gestion de projet (CA 42 millions d'euros, 300 consultants).

Événements post-clôture

Dans le cadre de l'acquisition du pôle GECI Engineering, ALTEN SA a acquis la société GECI SYSTÈMES et ses filiales françaises, le 7 mars 2014. Ces sociétés sont spécialisées dans les activités d'aérostructure, d'intégration de systèmes mécaniques et électriques, et le manufacturing engineering.

9.1.2 ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

9.1.2.1 Au niveau du Groupe

Les comptes consolidés du groupe ALTEN font apparaître un chiffre d'affaires de 1 216,2 millions d'euros en hausse de 1,5 % par rapport à 2012 (0,5 % à données constantes, en tenant compte de 2,3 jours ouvrés de moins que l'an passé).

La part du chiffre d'affaires à l'international progresse régulièrement et représente désormais 38,3 % de l'activité du groupe ALTEN. Hors de France, les performances sont hétérogènes : la croissance organique de l'Allemagne, de l'Italie et des États-Unis est supérieure à 10 % alors que les autres grands pays européens sont en recul de 2 % environ (au Benelux) à près de 10 % environ (Suède et Espagne).

En France, la croissance organique est en recul de 1,0 % (- 0,3 % au premier semestre ; - 1,75 % au second semestre). À l'international, à données constantes, la croissance de l'activité s'établit à 3,16 % (5 % au premier semestre ; 1,34 % au second semestre).

9.1.2.2 Au niveau d'ALTEN SA

La société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 442 091 milliers d'euros, en baisse de 2,32 % par rapport à l'exercice précédent.

Ce chiffre d'affaires inclut le chiffre d'affaires « portage » correspondant aux prestations réalisées par certaines filiales du Groupe chez des clients pour lesquels seule ALTEN SA est référencée.

Les autres produits, constitués essentiellement par des redevances refacturées aux filiales, s'élèvent à 10 200 milliers d'euros contre 10 071 milliers d'euros au 31 décembre 2012, soit une hausse de 129 milliers d'euros.

Les autres achats et charges externes sont de 148 616 milliers d'euros contre 152 069 milliers d'euros au 31 décembre 2012. Ils représentent 33,6 % du chiffre d'affaires.

Les charges de personnel ressortent à 265 699 milliers d'euros contre 269 224 milliers d'euros en 2012.

9.1.3 ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

9.1.3.1 Au niveau du Groupe

Malgré 2,3 jours ouvrés de moins qu'en 2012, le résultat opérationnel d'activité s'établit à 117,6 millions d'euros au 31 décembre 2013, soit 9,7 % du chiffre d'affaires, en baisse de 2,5 % par rapport à 2012.

Le résultat opérationnel courant est de 117,2 millions d'euros après prise en compte des paiements en actions pour 0,3 million d'euros (coût des stock-options).

Le résultat non récurrent s'établit à - 1,5 million d'euros, composé principalement de coûts de restructuration au Benelux et en Espagne et des honoraires engagés dans le cadre des opérations de croissance externe.

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel s'élève à 110,8 millions d'euros (9,1 % du chiffre d'affaires), en baisse de 4,8 % par rapport à l'an passé (le résultat opérationnel s'élevait à 116,4 millions d'euros et représentait 9,7 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier est de - 2,8 millions d'euros et la charge d'impôt s'élève à 36,2 millions d'euros.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 73,8 millions d'euros, soit 6,1 % du chiffre d'affaires, en baisse de 5,5 % par rapport à 2012.

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

	2013		2012		Variation
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	%
Chiffre d'affaires	1 216,2		1 198,0		1,5
Résultat opérationnel d'activité	117,6	9,7	120,6	10,1	(2,5)
Coût des stock-options	(0,3)		(0,3)		
Résultat opérationnel courant	117,2	9,6	120,3	10	(2,6)
Résultat non récurrent	(1,5)		(3,9)		
Dépréciation des goodwill	(4,9)		0		
Résultat de cession	0		(0,01)		
Résultat opérationnel	110,8	9,1	116,4	9,7	(4,8)
Résultat financier	(2,8)		(0,7)		
Impôts	(36,2)		(38,9)		
Sociétés mises en équivalence et minoritaires	2,3		1,7		
Résultat net part du Groupe	73,8	6,1	78,2	6,5	(5,5)

9.1.3.2 Au niveau d'ALTEN SA

Le résultat d'exploitation s'établit à 21 508 milliers d'euros contre 28 173 milliers d'euros au 31 décembre 2012, soit 4,9 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'établit à 52 066 milliers d'euros en 2013 (contre 10 215 milliers d'euros en 2012). Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (42 100 milliers d'euros).

Après prise en compte de la participation envers les salariés pour 229 milliers d'euros et de l'impôt sur les sociétés pour un montant de 2 164 milliers d'euros, le résultat exceptionnel s'élève à - 565 milliers d'euros contre - 347 milliers d'euros au 31 décembre 2012. En conséquence le résultat net s'établit à 70 615 milliers d'euros, soit 16 % du chiffre d'affaires.

Les immobilisations financières (183 433 milliers d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

Au 31 décembre 2013, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants financiers) était positive de 24 591 milliers d'euros.

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION

9.2.1 FACTEURS IMPORTANTS

Les facteurs ayant affecté l'activité et le résultat d'exploitation sont exposés au 9.1. Une analyse par secteur d'activité est par ailleurs disponible au chapitre « 02. Nos Clients » au sein du rapport d'activité.

9.2.2 CHANGEMENTS IMPORTANTS

Néant.

9.2.3 INFLUENCE D'ÉVÉNEMENTS EXTÉRIEURS

Néant.

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013 se soldant par un bénéfice s'élevant à 70 615 149 euros.

Origine :

• bénéfice net de l'exercice :	70 615 149,00 €
• report à nouveau :	96 338 885,00 €
• résultat à affecter :	166 954 034,00 €

Affectation :

• réserve légale :	70 677,98 €
• dividende : 33 183 293 actions à 1 €	33 183 293,00 €
• report à nouveau :	133 700 063,02 €

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Le montant des charges somptuaires et autres charges non déductibles visées à l'article 39-4 du CGI, s'élève à 56 831,53 euros pour l'exercice 2013.

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, au 31 décembre 2013, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs, s'élevait à 31 962 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	Total dettes fournisseurs		Dettes échues à la clôture		Total dettes non échues		Dont échéances à - de 30 jours		Dont échéances entre 30 et 60 jours		Dont échéances à + 60 jours	
	31/12/13	31/12/12	31/12/13	31/12/12	31/12/13	31/12/12	31/12/13	31/12/12	31/12/13	31/12/12	31/12/13	31/12/12
Dettes fournisseurs												
Fournisseurs d'exploitation	7 108	4 156	2 347	192	4 761	3 964	3 899	2 928	755	912	108	124
Fournisseurs Groupe	16 945	17 817	322	0	16 623	17 817	7 397	8 523	9 226	9 294	0	0
Total des collectifs fournisseurs	24 053	21 973	2 669	192	21 384	21 781	11 296	11 451	9 981	10 206	108	124
Fournisseurs factures non parvenues	7 909	8 596										
Total dettes fournisseurs au 31/12/2013	31 962	30 569										

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Tableau financier (en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Capital social	33 618	32 953	32 801	32 491	32 293
Nombre d'actions ordinaires	33 075 301	32 421 753	32 271 677	31 966 790	31 771 921
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par conversion d'obligation	-	-	-	-	-
• par exercice de droits de souscription	694 606	1 425 534	1 154 700	1 681 053	2 062 307
Chiffre d'affaires hors taxes	442 091	452 616	433 257	375 601	338 958
Résultat avant impôts, participation, dotations	64 842	43 756	46 340	32 287	52 429
Impôts sur les bénéfices	2 164	7 053	7 465	8 785	(2 917)
Participation des salariés	229	3 262	1 889	2 614	0
Résultat après impôts, participation, dotations	70 615	27 725	35 511	20 483	46 579
Résultat distribué	32 262	31 823	34 996	28 284	0
Résultat par action après impôts avant dotations	1,89	1,03	1,15	0,65	1,56
Résultat par action après impôts et dotations	2,13	0,86	1,10	0,64	1,47
Dividende attribué à chaque action	1,00	1,00	1,10	0,90	0
Effectif moyen des salariés de l'exercice	4 812	4 895	4 673	4 152	3 854
Montant de la masse salariale	179 523	180 661	172 672	148 882	134 312
Cotisations sociales et avantages sociaux	86 093	88 562	86 638	67 287	68 564

TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10

10.1	INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX	116	10.4	RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX	117
10.2	FLUX DE TRÉSORERIE	116	10.5	SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES	117
10.3	CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT	116			
10.3.1	Politique de financement des comptes clients	116			
10.3.2	Financement des investissements	116			

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX

Les informations sur les capitaux sont présentées sous la note 3.5.10 au sein du chapitre 20.3.2.

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

Le groupe ALTEN a généré une marge brute d'autofinancement de 124,6 millions d'euros, en baisse de 1,9 % par rapport à 2012 (127,0 millions d'euros). Les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 94,4 millions d'euros en hausse de 18 % par rapport à 2012.

Ils représentent 7,7 % du chiffre d'affaires, (6,7 % en 2012), et reflètent la bonne maîtrise du besoin en fonds de roulement (DSO en baisse de 100 jours en 2012 à 95 jours en 2013).

Ainsi, ALTEN a pu financer l'intégralité de ses investissements et acquisitions (53,1 millions d'euros), les dividendes versés aux actionnaires (32,3 millions d'euros) et augmenter sa position de trésorerie nette.

En conséquence, le groupe ALTEN dispose d'une trésorerie nette excédentaire fin 2013, d'un montant de 74,4 millions d'euros.

Les tableaux des flux de trésorerie figurent dans les états financiers consolidés au chapitre 20.3.1 en page 173.

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

Les conditions d'emprunt et structure de financement sont développées au chapitre 4.2 du Document de référence.

10.3.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES COMPTES CLIENTS

Le groupe ALTEN ne recourt pas à la titrisation de ses comptes clients, ni au *factoring*. Il finance l'intégralité de son poste clients sur fonds propres ou en ayant recours ponctuellement aux lignes de financement issues du *club deal* et/ou des lignes de crédit court terme non confirmées (voir chapitre 4.2).

10.3.2 FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Voir chapitre 5.2.

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX

Néant.

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES

Le groupe ALTEN dispose de sources de financement nécessaires aux investissements visés au 5.2.3 « Principaux investissements futurs » du présent Document de référence.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11

ALTEN participe à des projets de recherche et de développement pour ses clients et réalise également des activités de recherche et de développement pour son propre compte.

Des travaux de recherche et de développement portant sur un robot d'aide aux personnes âgées et sur des lunettes à réalité augmentée pour pallier les Déficiences Maculaires Liées à l'Age (DMLA), réalisés sur fonds propres et conduits en partenariat avec l'ISIR (Institut des Systèmes Intelligents et de Robotique – laboratoire CNRS de Paris VI) ont fait l'objet d'une publication validée en 2013 par des instances scientifiques internationales. Cette publication sur le traitement

complexe de l'information a fait l'objet d'une présentation début 2014, dans le cadre du congrès HEALTHINF : International Conference on Health Informatics.

La société ALTEN et certaines de ses filiales possèdent un portefeuille de marques, déposées pour leur propre compte, principalement auprès de l'INPI et de l'OHMI.

Les principales activités en matière de recherche et développement sont décrites au chapitre « 03. L'Excellence opérationnelle & l'amélioration continue », section « La R&D » du rapport d'activité.

INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12

12.1 PRINCIPALES TENDANCES

ALTEN a conservé tous ses référencements, en France et à l'international et devrait en gagner de nouveaux principalement à l'international. Le taux d'activité de janvier 2014 est meilleur que celui de janvier 2013.

Après avoir autofinancé les acquisitions réalisées fin 2013, le Groupe dispose toujours d'une trésorerie confortable lui permettant de poursuivre sa politique de croissance externe, de développement et de dividendes.

12.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'INFLUER SENSIBLEMENT SUR LES PERSPECTIVES

Néant.

12

INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

13

Néant.

ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MEMBRES 126

- 14.1.1 Composition du Conseil d'administration 126
- 14.1.2 Expertise et expérience des membres
du Conseil d'administration et de la
Direction générale 126
- 14.1.3 Mandats et fonctions exercés
par les mandataires sociaux 127
- 14.1.4 Déclarations relatives aux membres
du Conseil d'administration et de la
Direction générale 131
- 14.1.5 Informations particulières relatives
aux mandataires sociaux 131

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS 131

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MEMBRES

14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration est présentée au paragraphe 16.4.1 du présent Document de référence, au sein du rapport du Président du Conseil relatif au gouvernement d'entreprise, ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par ALTEN.

Conformément aux dispositions de la loi sur la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, l'Assemblée générale extraordinaire qui se réunira le 18 juin 2014 devra se prononcer sur une modification des statuts de la Société nécessaire à la mise en place des modalités de désignation des Administrateurs représentant les salariés.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 février 2014 a opté pour une désignation des Administrateurs représentant les salariés par le Comité d'entreprise d'ALTEN SA.

Le Comité d'entreprise consulté le 6 mars 2014 a émis un avis favorable quant à cette modalité de désignation.

Il sera proposé aux actionnaires, lors de la prochaine Assemblée générale, de modifier la composition du Conseil d'administration. Il sera proposé de renouveler le mandat de Monsieur Gérard Attia arrivé à échéance et de nommer Mademoiselle Anaëlle Azoulay en remplacement de Madame Catherine Behar-Azoulay dont le mandat arrive à échéance et qui ne souhaite pas le renouvellement de celui-ci.

Il sera également proposé d'élargir le Conseil d'administration par la nomination de deux nouveaux administrateurs, dont au moins un serait susceptible de remplir les critères d'indépendance fixés par le Code Gouvernement d'entreprise Middlednext et au moins disposerait de compétences particulières en matière comptable et financière. Si ces propositions de nomination sont suivies par les actionnaires, le Conseil d'administration serait alors composé de sept administrateurs. Ces nominations permettraient au Conseil d'administration de constituer en son sein un comité d'audit et par voie de conséquence de respecter la huitième recommandation du code Middlednext.

14.1.2 EXPERTISE ET EXPÉRIENCE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Monsieur Simon Azoulay est diplômé de Supélec. Après une expérience de responsable de laboratoire de R&D chez Thalès, il crée ALTEN en 1988 avec deux associés également ingénieurs. Il est actuellement Président-Directeur général.

Monsieur Gérard Attia (Titulaire d'un MBA Hartford) a rejoint les associés en 1993. Il est actuellement Directeur Général Délégué.

Monsieur Bruno Benoliel (ESC Reims) a rejoint le groupe ALTEN en 1997, il est actuellement Directeur Général Délégué.

Monsieur Pierre Marcel a rejoint le groupe ALTEN, le 17 avril 2000. Il a occupé différentes fonctions de Directeur opérationnel au sein du Groupe et est aujourd'hui en charge du Pôle Alten Technologies France et de certaines filiales du Pôle Solutions. Il est actuellement Directeur Général Délégué.

14.1.3 MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

SIMON AZOULAY

Président-Directeur général et Administrateur

Date de première nomination : 19 février 1997 (Administrateur), 22 septembre 1998 (PDG)

Date du dernier renouvellement : 19 juin 2013 (Administrateur et PDG)

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (Administrateur et PDG)

Né le 29 mai 1956 à Rabat (Maroc), de nationalité française.

Fonction principale exercée dans la Société : Président-Directeur général

Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices

Mandats en cours :

- Représentant permanent de la société ALTEN, personne morale, Président de :
 - ALTEN Sud-Ouest SAS (depuis 2002)
 - ALTEN SIR SAS (depuis 2002)
- Représentant permanent de la société ALTEN Europe, personne morale, *Secretary* (Grande-Bretagne) de :
 - Anotech Energy Ltd (depuis 2006)
- Gérant de :
 - ALTEN Training Center SARL (ex-Abilog) (depuis 1996)
 - ALTEN Europe SARL (depuis 2004)

Mandats échus :

- Représentant permanent de la société ALTEN, personne morale, Président de :
 - Gist SAS (2008-2009)
- Représentant permanent de la société ALTEN Europe, personne morale, Administrateur de (Espagne) :
 - ALTEN Ingenieria Slu (2009)

- Administrateur de :
 - Avenir Conseil Formation SA (2010-2011)
 - Quaternove SA (2006-2009)
- Gérant de :
 - ALTEN Cash Management SARL (2004-2011)
- *Consejero* (Espagne) de :
 - Burke Newco Slu (2009)
 - Grupo ALTEN Soporte Global Slu (2006-2009)
 - ALTEN T.I.C. Slu (2005-2009)
 - ALTEN Ingenieria Slu (2006-2009)
- Gérant (Belgique) de :
 - ALTEN Benelux Sprl (1999-2010)
 - Axen Sprl (2005-2010)
 - ALTEN Belgium Sprl (2005-2010)

Autres mandats exercés dans toute société (hors groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices

Mandats en cours :

- Administrateur de :
 - Des Systèmes et des hommes SA
- Gérant de :
 - Avenir Montmorency SCI
 - Simalep SC
 - Cakciv SC
- Président de :
 - SGTI SAS (depuis 1998)
 - SGTI 2 SAS (depuis 2012)

GÉRALD ATTIA

Directeur Général Délégué et Administrateur

Date de première nomination : 23 janvier 1998 (Administrateur) - 21 décembre 1998 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 21 juin 2010 (Administrateur) - 19 juin 2013 (DGD)

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2014 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (Administrateur) et Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD).

Né le 6 avril 1962 à Livry-Gargan (France), de nationalité française.

Fonction principale exercée dans la Société : Directeur Général Délégué

Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices

Mandats en cours :

- Président de la Société :
 - Avenir Conseil Formation SAS (depuis 2010)
 - ID APPS SAS (depuis 2011)
 - APTECH SAS (depuis 2011)
- Administrateur de :
 - ALTEN SIR GTS SAS (depuis 2010)
- *Director* (Grande-Bretagne) de :
 - SD Partners LTD (2001-2013)

- Administrateur (Grande-Bretagne) de :
 - SD Partners LTD (2001-2013)
- *Consejero del consejo de Administracion* (Espagne) de :
 - ALTEN Soluciones, Productos, Auditoria e Ingenieria SAU (depuis 2009)
- Administrateur (Suède) de :
 - Alten Sverige AB (Publ) (ex XDin AB (Publ)) (depuis 2009)
 - HRH Consulting AB (depuis 2009)
 - Recoverrest AB (depuis 2009)
 - XDIN Francisco AB (depuis 2009)
 - XDIN Systems AB (depuis 2009)
- Administrateur (Inde) de :
 - ALTEN India Privale LTD (depuis 2010)
 - Calsoft Labs (India) Private LTD (depuis 2011)
- Président et membre du Conseil de la gérance (Pologne) de :
 - Itekna Polska SP ZOO (depuis 2013)
- Gérant (Roumanie) de :
 - Alten SI Techno Romania SRL (depuis 2012)
- Président (Canada) de :
 - Alten Canada Inc. (depuis 2012)
- Administrateur unique (Canada) de :
 - Alten Canada Inc. (depuis 2012)
- Secrétaire (Canada) de :
 - Alten Canada Inc. (depuis 2012)
- *Director* (États-Unis) de :
 - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011)
 - Alten USA Inc. (depuis 2013)
 - Alten Technology USA Inc. (depuis 2013)

- *President* (États-Unis) de :
 - Alten USA Inc. (depuis 2013)
 - Alten Technology USA Inc. (depuis 2013)
- *Chairman of the Board of Directors* (États-Unis) de :
 - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011)
 - Alten USA Inc. (depuis 2013)
 - Alten Technology USA Inc. (depuis 2013)

Mandats échus :

- Président de la Société :
 - Etic Software SAS
- *Consejero de* (Espagne) :
 - ALTEN T.I.C. SLU (nc-2009)
- *Apoderado de* (Espagne) :
 - ALTEN Ingenieria SLU (nc-2009)

Autres mandats exercés dans toute société (hors groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices
Mandats en cours :

- Représentant permanent de la société ALTEN SA, Administrateur de :
 - Smart Trade Technologies SA
- Représentant permanent de la société ALTEN SA, membre du Conseil de surveillance de :
 - X Ange Capital SA
 - X Ange Capital 2 SA
- Gérant de :
 - SCI ASA

Mandats échus :

- Gérant de :
 - Proxym SARL

BRUNO BENOLIEL
Directeur Général Délégué et Administrateur

Date de première nomination : 22 juin 2011 (Administrateur), 27 septembre 2011 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 19 juin 2013 (DGD)

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD) et Assemblée à tenir en 2015 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (Administrateur).

Né le 13 mai 1964 à Paris (XVII^e) (France), de nationalité française.

Fonction principale exercée dans la Société : Directeur Général Délégué

Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices
Mandats en cours :

- Représentant permanent de la société groupe Idestyle, personne morale Président de :
 - Idestyle Technologies SAS (depuis 2009-2013)

- Gérant de :
 - ALTEN Cash Management SARL (depuis 2011)
- *Consejero del consejo de Administracion* (Espagne) de :
 - ALTEN Soluciones, Productos, Auditoria e Ingenieria SAU (depuis 2009)
- *Consigliere* (Italie) de :
 - ALTEN Italia SPA (depuis 2012)
- *Vice President* (Italie) de :
 - ALTEN Italia SPA (depuis 2012)
- Directeur (Pays-Bas) de :
 - ALTEN Nederland BV (depuis 2005)
 - ALTEN DDA BV (depuis 2006)
 - ORION Engineering BV (depuis 2012)
- Administrateur (Suède) de :
 - Alten Sverige AB (Publ) (ex XDin AB (Publ)) (depuis 2009)

- HRH Consulting AB (depuis 2009)
- Recoverrest AB (depuis 2009)
- XDIN Francisco AB (depuis 2009)
- XDIN Systems AB (depuis 2009)
- Administrateur unique (Roumanie) de :
 - B2I Ingénierie et Technologies SRL (depuis 2012)
- *President of Management Board* (Pologne) de :
 - IMP Engineering Poland SP ZOO (depuis 2004)
- *Member of Management Board* (Pologne) de :
 - Itelna Polska SP ZOO (depuis 2013)
- Administrateur (Inde) de :
 - Alten India Private LTD (depuis 2012)
 - Calsoft Labs (India) Private LTD (depuis 2012)
- *Director* (Grande-Bretagne) de :
 - Alten Technology LTD (depuis 2013)
 - XDIN Consulting LTD (depuis 2013)
- *Director* (États-Unis) de :
 - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011)
 - Alten USA Inc. (depuis 2013)
 - Alten Technology USA Inc. (depuis 2013)
 - Anotech Energy USA Inc. (depuis 2013)
- Cisia Ingénierie SAS (2007-2009)
- Cisia Exatrem SAS (2007-2010)
- Groupe Cisia Ingénierie SAS (2007-2009)
- Administrateur de :
 - Avenir Conseil Formation SA (2006-2011)
 - Cisia Ingénierie SA (2006-2010)
- Gérant (Pologne) de :
 - IMP Poland SP ZOO (2004-2011)
- *Consejero* (Espagne) de :
 - Grupo Apex SA (2006-2009)
 - Algor SL (2006-2009)
 - ALTEN T.I.C. SL (2005-2009)
 - Burke Newco SL (2008-2009)
 - Grupo ALTEN Soporte Global SL (2006-2009)
 - Grupo Apex SA (2006-2009)
- *Consigliere* (Italie) de :
 - Onion SPA (2009-2011)
- Gérant (Belgique) de :
 - Axen SPRL (2008-2010)
- Administrateur unique (Roumanie) de :
 - ALTEN SI Techno Romania SRL (2009-2012)

Mandats échus :

- Président de :
 - Cisia Investissements SA (2007-2009)
 - Quaternove SA (2006-2009)
- Représentant permanent de la société Cisia Investissements, personne morale Président de :
 - Cisia Cetop SAS (2007-2009)

Autres mandats exercés dans toute société (hors groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices**Mandats en cours :**

- Gérant de :
 - Balantine SC
 - Balantino SC
 - Balantina SC

CATHERINE BEHAR - AZOULAY*Administrateur*

Date de première nomination : 28 juin 2002 (Administrateur)

Date du dernier renouvellement : 27 juin 2008

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2014 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Née le 18 novembre 1958 à Paris (XIV^e) (France), de nationalité française.

Fonction principale exercée dans la Société : N/A

Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices**Mandats en cours :**

Néant

Autres mandats exercés dans toute société (hors groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices**Mandats en cours :**

- Gérant de :
 - Cakciv SC

EMILY LUNA

Administrateur

Date de première nomination : 22 juin 2011 (Administrateur)

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2015 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Née le 20 juillet 1948 à Rabat (Maroc), de nationalité française.

Fonction principale exercée dans la Société : N/A

Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices

Mandats en cours :

Néant

Autres mandats exercés dans toute société (hors groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices

Mandats en cours :

- Gérant de :
 - Sicogex SC

PIERRE MARCEL

Directeur Général Délégué

Date de première nomination : 28 janvier 2013 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 19 juin 2013 (DGD)

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD).

Né le 5 juin 1961 à Carcassonne (France), de nationalité française.

Fonction principale exercée dans la Société : Directeur Général Délégué

Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices

Mandats en cours :

- Représentant permanent de la société ALTEN SA, personne morale Président de :
 - Anotech Energy SAS (depuis 2008)
- Président de :
 - Elitys Consulting SAS (depuis 2009)
 - Ataxis France SASA (depuis 2010)
- *Director* (Grande-Bretagne) de :
 - Anotech Energy LTD (depuis 2006)
 - Alten Technology LTD (depuis 2013)
- Gérant (Suisse) de :
 - Alten Switzerland SARL (depuis 2008)

- Alten Consulting SARL (depuis 2011)

- Administrateur (Suisse) de :

- Elitys SA (depuis 2011)

- *Director* (Nigeria) de :

- Anotech Energy Nigeria Ltd (depuis 2011)

- *Director* (États-Unis) de :

- Anotech Energy USA Inc. (depuis 2013)

- *Chairman of the Board of Directors* (États-Unis) de :

- Anotech Energy USA Inc. (depuis 2013)

- Président (Norvège) de :

- Anotech Energy Norge AS (depuis 2013)

Mandats échus :

- *Director* (Allemagne) de :

- Aerotec Engineering (2011-2012)

Autres mandats exercés dans toute société (hors groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices

Mandats en cours :

- Gérant de :
 - Amarcis SC
 - Lomaris SC

À la connaissance de la Société, les mandataires sociaux d'Alten SA n'exercent pas de mandat dans d'autre société cotée.

14.1.4 DÉCLARATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

À la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent document et au cours des cinq (5) dernières années :

(i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration, ni de la Direction générale, (ii) aucun membre du Conseil d'administration et de la Direction générale n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un

membre du Conseil d'administration, ni de la Direction générale par des autorités statutaires ou réglementaires, et (iv) aucun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation judiciaire. En 2009, Monsieur Bruno Benoliel a été nommé représentant permanent de groupe Idestyle et Président de la société Idestyle Technologies SAS sociétés acquises par ALTEN en 2006 pour lui permettre de gérer la procédure de redressement judiciaire qui a concerné ces deux sociétés.

14.1.5 INFORMATIONS PARTICULIÈRES RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Excepté le lien fraternel entre Monsieur Simon Azoulay et Madame Emily Luna, il n'existe aucun autre lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale sont domiciliés au siège social de la Société.

Opérations des dirigeants sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2013

État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice (opérations sur titres des dirigeants) :

Nom du dirigeant et/ou de la personne mentionnée à l'article L. 621-18-2 du CMF	Fonction exercée au sein d'ALTEN	Nature des opérations	Montant Total des Opérations (en euros)
SGTI Personne morale liée à Simon Azoulay (Président-Directeur général)	Aucune	Cession	32 300 337
Gérald Attia	Directeur Général Délégué	Apport de titres au profit d'un holding	3 533 383
Pierre Marcel	Directeur Général Délégué	Exercice de stock-options	144 600
Pierre Marcel	Directeur Général Délégué	Cession	187 620

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu

avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

15

15.1 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE	134
--	-----

15.2 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES	139
---	-----

15.1 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE

TABLEAU 1 : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

<i>Simon Azoulay Président-Directeur général</i>	2013	2012
Rémunérations dues au titre de l'exercice	100 630 €	380 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	100 630 €	380 000 €
<i>Gérald Attia Directeur Général Délégué</i>	2013	2012
Rémunérations dues au titre de l'exercice	266 097 €	266 097 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	266 097 €	266 097 €
<i>Bruno Benoliel Directeur Général Délégué</i>	2013	2012
Rémunérations dues au titre de l'exercice	159 141 €	219 141 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	159 141 €	219 141 €
<i>Pierre Marcel Directeur Général Délégué</i>	2013	2012
Rémunérations dues au titre de l'exercice	185 291 €	NA
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	NA
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	N
TOTAL	185 291 €	NA

TABLEAU 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

	2013		2012	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Simon Azoulay				
• Rémunération fixe	99 000 €	99 000 €	109 080 €	120 000 €
• Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• Jetons de présence	Néant ⁽¹⁾	Néant	260 000 € ⁽³⁾	260 000 €
• Avantages en nature	1 630 € ⁽²⁾	1 630 €	Néant	Néant
TOTAL	100 630 €	100 630 €	369 080 €	380 000 €

(1) La société SGTI, dont Monsieur Simon Azoulay est le Président et l'associé unique, a perçu au titre de l'exercice 2013, 150 000 euros par la société de droit anglais ALTEN Ltd, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, à titre de jetons de présence dans le cadre de son mandat de Director. La société SGTI a également perçu au titre de l'exercice 2013, 150 000 euros par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero. La société SGTI a perçu au titre de l'exercice 2013, 150 000 euros par la société de droit espagnol ATEXIS SPAIN SLU, filiale à 100 % de la société ALTEN SPAIN SAU, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Administrador unico.

(2) Véhicule de fonction.

(3) 150 000 euros correspondent aux sommes versées à Monsieur Simon Azoulay, en décembre 2012, au titre de l'exercice 2012, par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société Alten SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero. 110 000 euros ont également été versés à Monsieur Simon Azoulay au titre de l'exercice 2012, par la société de droit anglais ALTEN Ltd, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Director.

	2013		2012	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Gérald Attia				
• Rémunération fixe	178 224 €	178 224 €	178 224 €	178 224 €
• Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• Jetons de présence	134 671 € ⁽¹⁾	84 000 €	33 329 € ⁽³⁾	84 000 €
• Avantages en nature	3 873 € ⁽²⁾	3 873 €	3 873 €	3 873 €
TOTAL	316 768 €	266 097 €	215 426 €	266 097 €

(1) Monsieur Gérald Attia a perçu 50 671 € en janvier 2013, correspondant au solde restant à percevoir sr l'exercice 2012 par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

Monsieur Gérald Attia a perçu 84 000 € en décembre 2013, au titre de l'exercice 2013 par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

(2) Véhicule de fonction.

(3) Ce montant correspond aux sommes versées à Monsieur Gérald Attia, en décembre 2012, au titre de l'exercice 2012 par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société Alten SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

	2013		2012	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Bruno Benoliel				
• Rémunération fixe	159 141 €	159 141 €	159 141 €	159 141 €
• Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• Jetons de présence	2 645 € ⁽¹⁾	Néant	57 355 € ⁽²⁾	60 000 €
• Avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	161 786 €	159 141 €	216 496 €	219 141 €

(1) Monsieur Bruno Benoliel a perçu 2 645 € correspondant au solde restant à percevoir pour l'exercice 2012 par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

(2) Ce montant correspond aux sommes versées à Monsieur Bruno Benoliel, en décembre 2012 au titre de l'exercice 2012, par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société Alten SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

	2013 (du 28 janvier 2013 au 31 décembre 2013)		2012	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Pierre Marcel				
• Rémunération fixe	180 253 €	180 253 €	NA	NA
• Rémunération variable	Néant	Néant	NA	NA
• Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	NA	NA
• Jetons de présence	Néant	Néant	NA	NA
• Avantages en nature	5 038 € ⁽¹⁾	5 038 €	NA	NA
TOTAL	185 291 €	185 291 €	NA	NA

(1) Véhicule de fonction.

Monsieur Pierre Marcel a été nommé en qualité de Directeur Général Délégué de la société ALTEN SA lors du Conseil d'administration du 28 janvier 2013. Il n'a perçu aucune rémunération en qualité de mandataire social au cours de l'exercice 2012.

TABLEAU 3 : TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.

TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

TABLEAU 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Pierre Marcel <i>Directeur Général Délégué</i>	Date du Plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
	07/09/2009	6 000	24,10 €

TABLEAU 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

TABLEAU 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

TABLEAU 10 : RÉCAPITULATIF DES CONTRATS DE TRAVAIL DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX, INDEMNITÉS ET/OU DES AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE LEURS FONCTIONS ET AUTRES

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Simon Azoulay Président-Directeur général Dernier renouvellement : 19/06/2013 Date de fin de mandat : Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Néant	Néant	Néant	Néant
Gérald Attia Directeur Général Délégué Dernier renouvellement : 19/06/2013 Fin de mandat : Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Néant	Néant	Néant	Néant
Bruno Benoliel Directeur Général Délégué Dernier renouvellement : 19/06/2013 Fin de mandat : Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Oui ⁽¹⁾	Néant	Néant	Néant
Pierre Marcel Directeur Général Délégué Dernier renouvellement : 19/06/2013 Fin de mandat : Assemblée à tenir en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Oui ⁽²⁾	Néant	Néant	Néant

(1) Le contrat de travail de Monsieur Bruno Benoliel, antérieur à sa nomination en qualité d'Administrateur et de Directeur Général Délégué, correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions qu'il occupe au sein du groupe ALTEN depuis le 29 septembre 1997 en qualité de Directeur en charge de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'information.

(2) Le contrat de travail de Monsieur Pierre Marcel avec la société ALTEN SUD OUEST, filiale à 100 % de la société ALTEN SA, antérieur à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions de Directeur qu'il occupe au sein d'ALTEN SUD OUEST, depuis le 1^{er} avril 1996.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice écoulé.

TABEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)	Date du plan
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé. (Information globale)	N/A	N/A	N/A
		28,940	24/03/05
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé. (Information globale)	247 200,00	29,225	23/10/06
		29,219	18/02/08
		31,433	07/09/09

TABEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2013

Date de l'attribution par le Conseil	Date de l'Assemblée	Nombre de bénéficiaires	Date de 1 ^{re} levée possible	Date d'échéance du plan	Nombre d'options attribuées	Prix d'exercice en euros	Nombre d'options renoncées	Nombre d'options exercées	Nombre d'options Caduques	Nombre d'options exerçables
27/01/1999	07/01/1999	34	27/01/2003	28/01/2007	27 950	6,860	0	18 880	9 070	0
16/12/1999	07/01/1999	190	16/12/2003	17/12/2005	292 900	27,400	0	17 150	275 750	0
27/09/2000	07/01/1999	50	27/09/2004	28/09/2008	174 250	27,200	85 000	1 750	87 500	0
09/01/2001	07/01/1999	180	09/01/2005	10/01/2009	283 000	28,000	64 500	14 670	203 830	0
28/03/2001	07/01/1999	3	28/03/2005	28/03/2009	30 000	26,000	0	0	30 000	0
21/08/2001	07/01/1999	2	21/08/2005	21/08/2009	28 500	16,850	0	28 500	0	0
25/01/2002	07/01/1999	214	25/01/2006	25/01/2010	438 400	15,720	60 000	302 205	76 195	0
05/09/2002	07/01/1999	1	05/09/2006	05/09/2010	10 000	6,000	0	10 000	0	0
13/03/2003	07/01/1999	237	13/03/2007	13/03/2011	359 150	5,900	0	318 750	40 400	0
25/07/2003	07/01/1999	6	25/07/2007	25/07/2011	450 000	7,300	0	449 500	500	0
06/01/2004	07/01/1999	259	06/01/2008	06/01/2012	318 970	10,730	0	222 770	96 200	0
24/03/2005	23/06/2003	356	24/03/2009	24/03/2013	496 500	17,980	0	271 315	225 185	0
23/10/2006	27/06/2006	598	23/10/2010	23/10/2014	1 189 780	24,100	30 000	307 820	796 920	55 040
18/02/2008	27/06/2006	794	18/02/2012	18/02/2016	622 790	19,130	30 000	253 405	299 010	40 375
07/09/2009	23/06/2009	689	07/09/2013	07/09/2017	574 330	15,210	0	207 554	263 585	103 191
19/10/2010	23/06/2009	6	19/10/2014	19/10/2018	120 000	22,365	30 000	0	0	90 000
TOTAL					5 416 520		299 500	2 424 269	2 404 145	288 606

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS (BSA)

Date d'Assemblée	23/06/2009
Date du Conseil d'administration	07/09/2009
Nombre total d'actions pouvant être souscrites sur exercice des bons	487 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux :	
<i>Simon Azoulay</i>	150 000
<i>Gérald Attia</i>	75 000
<i>Bruno Benoliel</i>	60 000
<i>Pierre Marcel</i>	75 000
Point de départ d'exercice des bons	07/09/2013
Date d'expiration	07/09/2017
Prix d'exercice des bons	15,85 €
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	NA
Nombre de BSA levés au 31 décembre 2013	81 000
Nombre cumulé de bons de souscription d'actions annulés ou caduques	0
Bons de souscription d'actions restants en fin d'exercice	406 000

Bons de souscription d'actions attribués durant l'exercice à chaque mandataire social : néant.

15.2 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES

Néant.

15

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16

16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS 142

16.2 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 142

16.3 INFORMATIONS SUR LES COMITÉS 142

16.4 CONFORMITÉ AUX RÈGLES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 143

16.4.1 Rapport du Président du Conseil
relatif au gouvernement d'entreprise,
ainsi qu'aux procédures de contrôle
interne et de gestion des risques mis
en place par ALTEN 143

16.4.2 Rapport des Commissaires
aux comptes, établi en application
de l'article L. 225-235 du Code
de commerce, sur le rapport
du Président du Conseil
d'administration de la société ALTEN 152

16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS

Voir chapitre 14, paragraphe 14.1.3.

16.2 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

16.3 INFORMATIONS SUR LES COMITÉS

Compte tenu de la structure du Conseil d'administration et de l'absence d'au moins un Administrateur indépendant, il n'a pas été jugé possible de constituer un Comité d'audit autonome.

Lors de la prochaine Assemblée générale, il sera proposé aux actionnaires de nommer au moins un administrateur indépendant et un administrateur ayant des compétences en matière comptable et financière. Si ces propositions sont suivies, le Conseil d'administration pourra alors constituer un Comité d'audit autonome.

La Société respecte ainsi la douzième recommandation du Code Middlednext sur la mise en place des comités, le Conseil d'administration se réunissant sous forme de Comité d'audit et applique notamment

les recommandations relatives aux missions et à l'établissement d'un procès-verbal spécifique concernant la réunion du conseil sous forme de comité.

Le Conseil d'administration s'appuie également sur le travail du Comité exécutif, des Comités administratifs des Pôles et des Comités de Direction des Pôles.

Pour plus de précisions, voir le § 16.4.1 « Rapport du Président du Conseil relatif au gouvernement d'entreprise, ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par ALTEN », notamment s'agissant du Comité d'audit.

16.4 CONFORMITÉ AUX RÈGLES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

16.4.1 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL RELATIF AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, AINSI QU'AUX PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR ALTEN

Chers actionnaires,

Le présent rapport du Président du Conseil d'administration, approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 2 avril 2014, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce, est destiné à vous rendre compte de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein ⁽¹⁾, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général, des références faites à un Code de gouvernement d'entreprise et des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport précise également les principes et règles de détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Dans le cadre de l'établissement du présent rapport, le Président du Conseil d'administration a rencontré à plusieurs reprises les Directeurs des Services juridiques et financiers, mais également le Directeur des Systèmes d'information, ainsi que les responsables des services transverses les plus impliqués dans le contrôle interne.

Un rapport des Commissaires aux comptes relatant l'accomplissement de leur mission, présente leurs observations sur ce rapport.

I Le gouvernement d'entreprise

La société ALTEN (ci-après : la « Société ») se réfère au Code de gouvernement d'entreprise Middlednext pour les valeurs moyennes et petites rendu public le 17 décembre 2009 (ci-après le « Code de référence ») dans le cadre de la mise en œuvre de sa gouvernance.

Le Code Middlednext est disponible sur le site Middlednext à l'adresse suivante : www.middlednext.com.

Le Code de référence contient des points de vigilance issus du référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises, qui rappellent les questions que le Conseil d'administration doit se poser pour favoriser le bon fonctionnement de la gouvernance. Le Conseil d'administration de la Société a pris connaissance de ces points de vigilance lors de sa séance du 10 mai 2010.

Le Code de référence contient quinze (15) recommandations qui concernent plus particulièrement les mandataires dirigeants et le Conseil d'administration.

À l'heure actuelle, la Société est en conformité avec l'ensemble de ces quinze (15) recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Middlednext, à l'exception de la huitième Recommandation « Composition du conseil – Présence de membres indépendants au sein du conseil ».

La huitième Recommandation du Code de référence préconise d'indiquer les critères d'indépendance des membres. Il est rappelé, à ce titre que cinq (5) critères permettent de justifier l'indépendance des membres du conseil, qui se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement :

- ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;
- ne pas être client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas être actionnaire de référence de la Société ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des trois dernières années.

Il appartient au Conseil d'administration d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-dessus. Sous réserve de justifier sa position, le conseil peut considérer qu'un de ses membres est indépendant alors qu'il ne remplit pas tous ces critères ; à l'inverse, il peut également considérer qu'un de ses membres remplissant tous ces critères n'est pas indépendant.

Le conseil considère qu'à ce jour, aucun de ses membres ne remplit les critères d'indépendance susvisés. La Société ne respecte pas sur ce point la huitième recommandation du Code Middlednext, le Conseil d'administration n'ayant pas trouvé le profil approprié.

Il sera proposé aux actionnaires, lors de la prochaine Assemblée générale, de modifier la composition du Conseil d'administration. Il sera d'abord proposé de renouveler le mandat de Monsieur Gérard Attia arrivé à échéance et de nommer Mademoiselle Anaëlle Azoulay en remplacement de Madame Catherine Behar-Azoulay dont le mandat arrive à échéance et qui ne souhaite pas le renouvellement de celui-ci.

Il sera ensuite proposé d'élargir le Conseil d'administration par la nomination de deux nouveaux administrateurs, dont au moins un serait susceptible de remplir les critères d'indépendance prévus par le Code Middlednext et au moins disposerait de compétences particulières en matière comptable et financière. Si ces propositions de nomination sont suivies par les actionnaires, le Conseil d'administration serait alors composé de sept administrateurs. Ces nominations permettraient au Conseil d'administration de constituer en son sein un comité d'audit et par voie de conséquence de respecter la huitième recommandation susvisée.

(1) Article L. 225-37 tel que modifié par la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

1 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a adopté un Règlement intérieur le 20 janvier 2004, dont l'objet est de préciser les modalités de fonctionnement et d'organisation du Conseil d'administration, ainsi que les règles relatives aux opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et leurs proches, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

Ce Règlement intérieur a été modifié par décision du Conseil d'administration en date du 6 mars 2007, afin notamment de se conformer aux nouvelles dispositions figurant dans le Règlement général de l'AMF et relatives aux opérations sur titres effectuées par les dirigeants.

Le Règlement intérieur a, en outre, été enrichi par des informations faisant notamment référence au gouvernement d'entreprise en mars 2008.

Enfin, compte tenu de l'adoption du nouveau Code de référence Middledent par le Conseil d'administration, le Règlement intérieur du Conseil d'administration a fait l'objet d'un certain nombre d'ajustements lors de la réunion du Conseil d'administration du 1^{er} février 2010.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration est conforme à la sixième Recommandation du Code de référence relative au contenu et à la publicité du Règlement intérieur. Il est disponible sur le site Internet de la Société (<http://www.alten.fr/finance/informations-reglementees-alten.htm>).

1.1 Règles de fonctionnement et d'organisation

1.1.1 Composition du Conseil d'administration

L'article 16 des statuts de la Société dispose que le Conseil d'administration comprend trois (3) membres au moins et dix-huit (18) au plus.

La nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte, conformément à la neuvième Recommandation du Code de référence.

Le Conseil d'administration est composé de :

- Monsieur Simon Azoulay, qui exerce également les fonctions de Président-Directeur général ;
- Monsieur Gérald Attia, qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- Monsieur Bruno Benoliel, qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- Madame Emily Luna ;
- Madame Catherine Behar-Azoulay.

Monsieur Simon Azoulay, de nationalité française, né le 29 mai 1956, à Rabat (Maroc) est diplômé de SUPELEC. Au 31 décembre 2013, il détient 8 784 195 actions en son nom propre et *via* les sociétés SGTI et SGTI 2 qu'il contrôle à 100 % soit 27,09 % du capital de la Société.

Monsieur Gérald Attia, de nationalité française, né le 6 avril 1962, à Livry Gargan (93) est titulaire d'un MBA Hartford. Au 31 décembre 2013, il détient, en son nom propre, 138 477 actions de la société ALTEN soit 0,43 % du capital de la Société.

Madame Catherine Behar-Azoulay, de nationalité française, née le 18 novembre 1958, à Paris XIV^e, ne détient, au 31 décembre 2013 aucune action de la Société.

Monsieur Bruno Benoliel, de nationalité française, né le 13 mai 1964, à Paris XVII^e détient, au 31 décembre 2013, 52 800 actions de la société ALTEN, soit 0,16 % du capital de la Société.

Madame Emily Luna, de nationalité française, née le 20 juillet 1948, à Rabat (Maroc), détient au 31 décembre 2013, 4 330 actions de la société ALTEN, soit 0,01 % du capital de la Société.

Il n'existe à ce jour, à la connaissance de la Société, aucun conflit d'intérêts entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration vis-à-vis de la Société et leurs intérêts privés.

Concernant la prévention des conflits d'intérêts, le Règlement intérieur du conseil prévoit que dans une situation générant ou pouvant générer un conflit entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, l'Administrateur concerné doit en informer le conseil et s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

Conformément aux dispositions de la loi sur la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, l'Assemblée générale extraordinaire qui se réunira le 18 juin 2014 devra se prononcer sur une modification des statuts de la Société nécessaires à la mise en place des modalités de désignation des Administrateurs représentant les salariés.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 février 2014 a opté pour une désignation des Administrateurs par le Comité d'entreprise d'ALTEN SA.

Le Comité d'entreprise consulté le 6 mars 2014 a émis un avis favorable quant à cette modalité de désignation.

1.1.2 Représentation hommes/femmes au sein du Conseil d'administration

La loi Warsmann du 27 janvier 2011 a institué des règles relatives à la promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment dans le cadre d'une représentation équilibrée au sein des conseils. Depuis la nomination de Madame Luna en qualité d'Administrateur par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2011, le Conseil d'administration de la Société compte deux femmes sur cinq membres au total.

Conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011, le Conseil d'administration s'est réuni le 31 janvier 2014 afin de constater les nouvelles avancées en matière d'égalité professionnelle et salariale au cours de l'exercice 2013.

Le Conseil d'administration de la Société se réunira à nouveau, à l'effet de constater les nouvelles avancées en matière d'égalité professionnelle et salariale mises en place au cours de l'exercice 2014.

1.1.3 Durée et cumul des mandats

Le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 23 juin 2009 de se prononcer sur une modification statutaire relative à la durée des mandats des Administrateurs visant à la réduire à quatre (4) ans au lieu de six (6) ans. La durée des mandats des membres du Conseil d'administration est donc aujourd'hui statutairement fixée à quatre (4) années. Cette durée est conforme aux préconisations de la dixième Recommandation du Code de référence.

Il est rappelé que les mandats des Administrateurs font l'objet d'un échelonnement.

La liste des mandats exercés par les membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013 figure au paragraphe 14.1.3 du présent Document de référence (il est précisé que les membres du Conseil d'administration d'ALTEN SA

n'exercent aucun mandat dans une société cotée autre qu'ALTEN SA conformément à la septième Recommandation du Code de référence).

1.1.4 Convocation aux réunions du Conseil d'administration

Conformément au Règlement intérieur, les Administrateurs sont convoqués par lettre, télécopie, par courrier électronique ou verbalement. Le délai moyen de convocation du Conseil d'administration sur l'exercice 2013 est de huit jours (contre sept jours et demi en 2012).

Les délégués du Comité d'entreprise (un représentant du collège cadre, un représentant du collège non-cadre) ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration par courrier électronique et par lettre recommandée avec accusé de réception.

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes de la Société ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration ayant porté sur l'examen ou l'arrêté des comptes annuels ou intermédiaires, ainsi qu'à l'Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

Dans un souci d'amélioration de la transparence et afin de mettre les Commissaires aux comptes dans une situation qui leur permette d'exercer au mieux leurs diligences, ces derniers ont été convoqués systématiquement à toutes les réunions du Conseil d'administration sur l'exercice 2013.

1.1.5 Information des Administrateurs

Pour permettre aux membres du Conseil d'administration de préparer utilement les réunions, le Président fournit aux Administrateurs, dans un délai raisonnable et suffisant, les informations nécessaires à la prise de décision et, plus généralement, à l'exercice de leur mission, et ce, en toute indépendance. Chaque Administrateur peut se faire communiquer les informations complémentaires nécessaires à l'exercice de sa mission.

Les Administrateurs estiment que l'information communiquée est claire, précise et leur permet notamment de débattre de façon constructive et de contribuer à l'élaboration de la stratégie de la Société en matière de développement et de croissance externe.

Les Administrateurs sont régulièrement informés entre les réunions du Conseil d'administration, lorsque l'actualité de la Société le justifie, conformément à la onzième Recommandation du Code de référence.

Les délégués du Comité d'entreprise ont bénéficié dans les mêmes délais des mêmes informations que les membres du conseil.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et soumis à l'approbation du Conseil d'administration lors de sa plus proche réunion.

1.1.6 Représentation des Administrateurs

Les Administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'administration par un autre Administrateur. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2013, aucun Administrateur n'a usé de cette faculté.

1.1.7 Utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunication

Les statuts de la Société et le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoient la possibilité, pour les Administrateurs, de participer aux délibérations du Conseil d'administration par voie de visioconférence ou de télécommunication. Les Administrateurs qui participent aux délibérations du Conseil d'administration par ces moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions pour lesquelles cette

faculté ne serait pas permise par la loi ou les règlements (actuellement comptes annuels et rapport de gestion).

Cette faculté n'a été utilisée qu'une fois par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013, lors de sa réunion du 29 octobre 2013.

1.1.8 Présidence des séances

Monsieur Simon Azoulay, Président, a présidé huit (8) réunions du Conseil d'administration sur les neuf (9) réunions qui se sont tenues au cours de l'exercice 2013.

Conformément aux statuts et aux dispositions de l'article L. 225-50 du Code de commerce, le Conseil d'administration a ainsi délégué, lors de sa réunion du 29 avril 2013, à un Administrateur, à titre exceptionnel et pour cette seule réunion, les fonctions de Président du conseil.

1.1.9 Invités du conseil

Au cours de l'exercice 2013, le Directeur juridique du Groupe, Monsieur Arnaud Flandé, a assisté à l'ensemble des réunions du conseil. Il a également exercé les fonctions de Secrétaire du conseil.

1.1.10 Réunion du conseil sous forme de Comité d'audit

Compte tenu de la structure du Conseil d'administration et de l'absence d'au moins un Administrateur indépendant, il n'a pas été jugé possible de constituer un Comité d'audit autonome.

Lors de la prochaine Assemblée générale, il sera proposé aux actionnaires de nommer au moins un administrateur indépendant et un administrateur ayant des compétences en matière comptable et financière. Si ces propositions sont suivies, le Conseil d'administration pourra alors constituer un Comité d'audit autonome.

La Société respecte la douzième recommandation du Code Middledent sur la mise en place des comités, le Conseil d'administration se réunissant sous la forme de Comité d'audit.

Ainsi, conformément aux dispositions des articles L. 823-19 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration, en présence de Monsieur Bruno Benoliel, Directeur Général Délégué en charge des Finances, s'est réuni sous la forme d'un Comité d'audit, en date des 3 avril et 24 septembre 2013, à l'effet d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

1.1.11 Évaluation du conseil

Conformément aux dispositions de la quinzième Recommandation du Code de référence les membres du conseil débattent de façon régulière de sujets tels que la composition du Conseil d'administration ainsi que des travaux effectués, des autorisations données et des décisions prises par le Conseil d'administration. Le conseil a notamment débattu de ces sujets et des travaux effectués au cours de l'exercice 2013 lors de sa réunion du 29 janvier 2014.

Lors de ces débats, les membres du conseil passent en revue l'organisation du Conseil d'administration, ainsi que son fonctionnement. Sont examinés notamment les documents qui sont remis en séance aux Administrateurs, aux représentants du Comité d'entreprise et aux Commissaires aux comptes. De même, les membres du conseil vérifient que les questions importantes

sont convenablement préparées, notamment en s'appuyant sur la compétence du Directeur Général Délégué en charge des Finances, Juridique et SI dès que l'ordre du jour comporte une question relative à l'activité du Groupe, aux comptes sociaux ou consolidés de la Société ou à la communication financière.

Lors de sa réunion du 24 janvier 2014, le conseil d'administration a statué sur l'équilibre au sein des organes de gouvernance et a notamment considéré que le cumul des fonctions de Président et Directeur Général était nécessaire pour la gouvernance d'Alten, au regard des fonctions opérationnelles exercées par Monsieur Simon Azoulay, fonctions indispensables dans le cadre de la gestion et du développement de la Société.

Un processus visant à permettre une évaluation formalisée sera mis en place dès qu'un Administrateur indépendant sera nommé au sein du Conseil d'administration.

1.2 Fréquence des réunions et taux moyen de présence des Administrateurs

Le Conseil d'administration s'est réuni neuf (9) fois au cours de l'exercice 2013, au siège social, avec un taux de présence moyen de ses membres de 60 %, respectant en cela la treizième Recommandation du Code de référence.

1.3 Principales missions

Le Conseil d'administration a pour principales missions de déterminer les orientations de l'activité de la Société, définir sa stratégie, et veiller à leur mise en œuvre.

Il intervient dans les domaines qui relèvent de sa compétence propre comme l'arrêté des comptes (comptes annuels et situations comptables intermédiaires), la convocation des Assemblées générales d'actionnaires, les conventions réglementées (au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce), ainsi que la détermination de la rémunération des mandataires sociaux.

Par ailleurs, sont notamment soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration, les opérations suivantes : (i) opérations de croissance externe, (ii) opérations de cession d'activité, (iii) les constitutions de sociétés communes avec des tiers, (iv) l'émission de cautions, avals ou garanties.

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'administration a notamment autorisé l'octroi d'un nantissement de compte à terme pour un montant de 20 millions d'euros en garantie d'un prêt souscrit par une société contrôlée par influence notable, arrêté les comptes annuels de l'exercice 2012, la situation intermédiaire au 30 juin 2013 et les documents de gestion prévisionnelle, examiné et autorisé les communiqués financiers, statué sur les rémunérations à percevoir par les mandataires sociaux, examiné et autorisé l'ensemble des projets de croissance externe, donné délégation au Président-Directeur général à l'effet d'émettre des cautions, avals et garanties dans certaines conditions et limites.

1.4 Limitations de pouvoirs de la Direction générale

Le Conseil d'administration de la Société a opté le 28 juin 2002 pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Ainsi, la Direction générale de la Société est exercée par Monsieur Simon Azoulay.

Le Conseil d'administration du 19 juin 2013 a décidé du cumul des fonctions de Président et de Directeur général et a ainsi renouvelé le mandat de Président et de Directeur général de Monsieur Simon Azoulay.

Monsieur Simon Azoulay est l'associé fondateur de la société Alten. Il exerce toujours des fonctions opérationnelles indispensables dans le cadre de la gestion et du développement de la Société. À ce titre, le cumul des fonctions est nécessaire pour la Gouvernance d'Alten.

Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués sont ainsi investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent leurs pouvoirs dans la limite de l'objet social de la Société et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans ses rapports avec les tiers et en justice.

Par ailleurs, le Règlement intérieur du conseil prévoit des limitations aux pouvoirs de la Direction générale. Sont notamment soumises à l'autorisation préalable du conseil, les opérations suivantes : (i) les opérations de croissance externe (acquisition de sociétés ou fonds de commerce), (ii) les opérations de cession d'activité (titres de sociétés ou éléments de fonds de commerce), (iii) la constitution de sociétés communes avec des tiers, (iv) l'émission de cautions, avals ou garanties.

1.5 Politique de rémunération des mandataires sociaux

1.5.1 Rémunérations versées par Alten SA

Rémunération fixe

Le Conseil d'administration se prononce en début d'année sur le montant à attribuer au Président-Directeur général et aux Directeurs généraux délégués au titre de l'exercice en cours pour l'exercice de leurs mandats sociaux.

Le Président-Directeur général et les Directeurs généraux délégués perçoivent une rémunération se composant généralement d'une rémunération fixe et le, cas échéant, d'une rémunération variable, versée par Alten SA.

Il est rappelé que le Conseil d'administration a maintenu le contrat de travail de Monsieur Bruno Benoliel lors de sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, ayant considéré que ce contrat de travail était bien antérieur à sa nomination en qualité de mandataire social et que ce dernier correspondait à ses fonctions salariées effectives qu'il occupe depuis 1997 à savoir Directeur en charge de la Direction financière et de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'information, respectant en cela la première Recommandation du Code de référence.

Le Conseil d'administration a également maintenu le contrat de travail de Monsieur Pierre Marcel lors de sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, ayant considéré que ce contrat de travail avec la société ALTEN SUD OUEST, filiale à 100 % de la société ALTEN SA, est antérieur à sa nomination en qualité de mandataire social et que ce dernier correspond à ses fonctions de salariées effectives qu'il occupe depuis le 1^{er} avril 1996 à savoir des fonctions de Directeur au sein de la société ALTEN SUD OUEST.

Les rémunérations totales brutes fixes que ces derniers ont perçues, au titre de leur mandat de Président-Directeur général et Directeurs généraux délégués d'Alten SA sont présentées au § 15.1 du présent document.

Rémunération variable

Une rémunération variable peut également être versée à certains mandataires sociaux, dont le paiement est conditionné par la réalisation de critères de performance liés aux résultats d'Alten SA, critères préalablement fixés par le Conseil d'administration.

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués n'ont pas bénéficié de rémunération variable au cours de l'exercice 2013.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ni avantage en nature n'a été versé au Président-Directeur général et aux Directeurs généraux délégués au cours de l'exercice 2013.

Avantages en nature

Certains dirigeants mandataires sociaux bénéficient d'un véhicule de fonction (Cf. § 15.1 du présent Document de référence).

Jetons de présence

Les Administrateurs de la Société n'ont pas perçu de jetons de présence de la part de la société Alten SA au titre de l'exercice 2013.

En revanche, certains dirigeants mandataires sociaux ont perçu des jetons de présence de la part de sociétés du groupe (Cf. § 15.1 du présent Document de référence).

Rémunération différée, indemnité de départ, ou engagement de retraite

À ce jour, les mandataires sociaux d'Alten SA ne bénéficient d'aucune rémunération différée, indemnité de départ, ou engagement de retraite, visées aux troisième et quatrième Recommandations du Code de référence.

Aux rémunérations définies ci-dessus, peuvent s'ajouter l'attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou de bons de souscription d'actions.

Options de souscription ou d'achat d'actions

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2013.

Actions de performance

Aucune action de performance n'a été attribuée au cours de l'exercice 2013.

Bons de souscription d'actions

Aucun bon de souscription d'actions n'a été attribué au cours de l'exercice 2013.

1.5.2 Rémunérations versées par les sociétés contrôlées par Alten SA (au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce)

Des jetons de présence peuvent être perçus par les mandataires sociaux dirigeants d'Alten SA au titre des mandats sociaux qu'ils peuvent exercer dans les sociétés contrôlées par ALTEN SA.

Le Président-Directeur général et les Directeurs généraux délégués ont ainsi perçu, au cours de l'exercice 2013, les sommes telles que décrites au § 15.1.

Les principes arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ainsi que les rémunérations versées au cours de l'exercice sont précisés de manière exhaustive, motivée, cohérente, lisible et transparente, en adéquation avec les deuxième et troisième Recommandations du Code de référence, au chapitre 15 du Document de référence sous forme de tableaux établis conformément aux Recommandations de l'Autorité des marchés financiers.

1.6 Actions détenues et opérations sur titres

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration comporte un certain nombre de dispositions régissant la réalisation par les

membres du Conseil d'administration d'opérations sur les titres de la Société et notamment :

- les membres du Conseil d'administration déclarent à l'Autorité des marchés financiers (AMF) et à la Société (selon les modalités fixées par la loi, le Règlement général de l'AMF et actuellement définies dans l'instruction AMF du 3 février 2006) toutes opérations (transfert, achat, vente, nantissement...) portant sur les titres de la Société et ce, dans le délai légal (actuellement de cinq (5) jours de Bourse maximum à compter de la date de l'opération).

Il est rappelé qu'il est recommandé que les titres détenus par les membres du Conseil d'administration soient mis au nominatif (pur ou administré). La loi de modernisation de l'économie (dite loi LME) du 4 août 2008 a supprimé l'obligation faite aux Administrateurs de détenir une action de la Société et a laissé aux statuts la possibilité de fixer ou non, le nombre d'actions dont chaque Administrateur doit être propriétaire.

Une résolution proposant une modification des statuts de la Société en vue de supprimer l'obligation pour les Administrateurs d'être actionnaire a été soumise au vote des actionnaires et approuvée lors de l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009 ;

- à l'instar de tout actionnaire, les membres du Conseil d'administration déclarent à l'AMF tout seuil réglementaire ou légal qu'ils pourraient franchir en capital et/ou droits de vote à la hausse ou à la baisse. Ces déclarations doivent être notifiées à l'AMF dans un délai de quatre (4) jours de Bourse maximum. Les membres du Conseil d'administration adressent par ailleurs à la Direction juridique de la Société copie de la déclaration faite auprès de l'AMF.

Concernant les franchissements de seuils statutaires, l'article 9 des statuts prévoit que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à posséder un pourcentage de participation supérieur à 3 % du capital social ou des droits de vote, est tenue d'informer la société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle le seuil de 3 % a été dépassé. L'information mentionnée au présent alinéa est également faite dans les mêmes délais lorsque la participation au capital ou en droits de vote devient inférieure au seuil de 3%.

1.7 Le Comité exécutif et les Comités de pôle

Le Conseil d'administration s'appuie depuis le 1^{er} janvier 2013 sur les travaux du Comité exécutif et des Comités de pôle pour préparer efficacement la prise de ses décisions.

1.7.1 Le Comité exécutif

Le Comité exécutif, qui se réunit au moins une (1) fois par mois, est composé du Président-Directeur général, des Directeurs généraux délégués, des Directeurs généraux adjoints et des Directeurs exécutifs en charge des différents Pôles d'activité du Groupe. Il est présidé par le Président-Directeur général.

En fonction de l'ordre du jour, le Directeur des Systèmes d'information, le Directeur juridique, le Directeur des Ressources humaines ou des Directeurs opérationnels peuvent être conviés.

Les réunions de ce comité s'organisent en deux parties. La première traite principalement des sujets d'organisation :

- politique de communication du Groupe ;

- politique sociale, politique de rémunération et d'incitation, notamment celle des cadres dirigeants du Groupe ;
- proposition au Conseil d'administration pour la mise en place de procédures administratives internes de gestion et de contrôle, ainsi que de règles de gestion et de délégations ;
- étude de mise en place et/ou d'évolution des systèmes d'information, de façon coordonnée avec les processus de gestion opérationnelle et administratifs définis en amont.

La seconde est focalisée sur les sujets opérationnels :

- analyse des résultats commerciaux et financiers, définition des objectifs, mise en œuvre de mesures opérationnelles ;
- définition des stratégies commerciales, d'organisation et de développement ;
- suivi des grands projets en cours.

1.7.2 Les Comités de Direction des Pôles

Au sein de chaque Pôle d'activité du Groupe, les Comités de direction se réunissent au moins une (1) fois par mois, sous la présidence du Directeur de Pôle.

Ils ont pour but de mettre en œuvre les stratégies définies en Comité exécutif. Ces comités doivent également faire remonter à la Direction générale les points de vigilance identifiés par les Directeurs opérationnels.

1.7.3 Les Comités administratifs des pôles

Les Comités administratifs existent au sein de chaque Pôle et se réunissent une (1) fois par semaine. Ils sont composés du Directeur administratif et financier, du Directeur opérationnel et des responsables de services administratifs. Ils sont présidés par le Directeur administratif et financier du Pôle. Les membres du Comité de Direction du Pôle peuvent y participer.

1.8 Les Commissaires aux comptes

Les comptes sociaux et consolidés sont certifiés conjointement par la société Grant Thornton, représentée par Monsieur Vincent Frambourt, et par la société Dauge & Associates, représentée par Monsieur Christian Laplane.

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 juin 2009 a, dans ses sixième, septième, huitième et neuvième résolutions, renouvelé l'ensemble des mandats des Commissaires aux comptes titulaires et suppléants, pour une durée de six (6) exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

2 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro (0) heure, heure de Paris (i) soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, (ii) soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres au porteur est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes (i) donner une procuration à la personne physique ou morale de son choix dans les conditions de l'article L. 225-106 du Code de commerce ; (ii) adresser

une procuration à la Société sans indication de mandat ; (iii) voter par correspondance.

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires doivent être envoyées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique, et être reçues au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'Assemblée générale, sans pouvoir être adressées plus de vingt jours après la date de publication au BALO de l'avis préalable.

3 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Toutes informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont décrites au paragraphe 18.2 du Document de référence.

II Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Le cadre de référence utilisé pour la rédaction de la partie contrôle interne et gestion des risques du présent rapport fait l'objet d'une recommandation de l'AMF en date du 22 juillet 2010.

1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques – Périmètre

Le contrôle interne est défini dans le groupe ALTEN comme étant un processus mis en œuvre par la direction et le personnel, pour donner une assurance raisonnable sur la réalisation des objectifs suivants :

- la conformité aux lois et aux réglementations ;
- la mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- l'optimisation des activités opérationnelles ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la protection de ses actifs et au contrôle interne ;
- la fiabilité et la qualité de l'information exploitée à l'intérieur de la Société et celle diffusée à l'extérieur ; et
- d'une façon générale, la maîtrise de ses activités, l'efficacité de ses opérations et l'utilisation efficace de ses ressources.

Le dispositif de contrôle interne est appliqué à l'ensemble du groupe ALTEN, le groupe ALTEN étant défini comme la société ALTEN SA ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Le Groupe s'appuie sur une longue pratique et sur des systèmes documentaires et d'information formalisés. Certaines sont accessibles à tous les collaborateurs et d'autres uniquement à certaines directions (Finance, Ressources Humaines, Juridique) ainsi qu'aux Directeurs opérationnels.

Ce système de contrôle ne peut cependant fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques dont il vise à réduire la probabilité d'occurrence et l'impact potentiel.

2 Références et composantes du contrôle interne d'ALTEN

Le contrôle interne du Groupe est formalisé par un ensemble de procédures qui permettent de sécuriser les différentes étapes de l'activité tant d'un point de vue financier que juridique.

La Direction financière est responsable des procédures de contrôle internes liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière. La production et l'analyse de l'information financière s'appuient ainsi sur les services de la Comptabilité, de la Consolidation et du Contrôle de gestion ainsi que sur les Directions financières des différentes filiales du Groupe.

Les comptes consolidés du Groupe sont établis selon les normes comptables *International Financial Reporting Standards* (« IFRS »). Les points particulièrement significatifs pour l'entreprise font l'objet de travaux centralisés ; c'est ainsi que le test régulier de la valeur des actifs détenus par la Société, les opérations de croissance externe, les investissements sont étudiés par la Direction financière du Groupe.

L'établissement des comptes consolidés repose sur un progiciel présentant toutes les caractéristiques nécessaires en termes de traçabilité, de fiabilité et de sécurité des données et des traitements. Les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation.

Toutes les sociétés du Groupe communiquent mensuellement un *reporting* opérationnel complété par un *reporting* financier, contenant les indicateurs de gestion et de pilotage opérationnels validés par le Contrôle de gestion. Chaque *reporting* trimestriel fait l'objet d'une revue très approfondie.

Pour les structures étrangères, qui ne bénéficient pas de Services Partagés Groupe, des audits financiers complémentaires annuels dont les programmes de travail sont élaborés par la Direction financière (au Contrôle de gestion international) au vu des zones de risques, sont mis en place. Le Contrôle de gestion international est également associé à la mise en place et à l'évolution des organisations finance/gestion des filiales étrangères (*process/outils/recrutement*) pour les accompagner dans leur développement et garantir la fiabilité des informations financières et opérationnelles.

Des revues mensuelles, voire hebdomadaires, sur les *reportings* financiers, commerciaux et techniques sont réalisées.

En outre, il convient de mentionner certaines règles spécifiques élaborées par les différentes directions fonctionnelles du groupe ALTEN :

Recrutement

L'embauche d'un salarié est encadrée par une liste de procédures définies et régulièrement remises à jour par la Direction des Ressources humaines Groupe (démarches à suivre, contrats types...). Dès son embauche, le salarié est référencé dans les systèmes informatiques du Groupe. La paie des effectifs « France » est centralisée pour plus de 90 % des effectifs.

Ventes

Toute ouverture de compte client, en France, fait l'objet d'un *scoring* afin de s'assurer de sa solvabilité. L'intégralité des comptes clients est scorée et fait l'objet de procédures de recouvrement différenciées selon les niveaux de *scoring*.

À ce titre, ALTEN utilise en France et en Espagne un logiciel de gestion des comptes clients et du recouvrement. Cette application intervient à différents niveaux à partir de la facturation : identification des retards de paiements, relances, identification et centralisation des litiges, recouvrement...

Des règles internes strictes précisent, selon la nature des projets (principalement régie, *workpackages* et forfaits) les modalités de reconnaissance du Chiffre d'Affaires.

Ces règles sont diffusées et appliquées de manière homogène pour toutes les filiales du Groupe, en France et à l'étranger.

Les factures sont émises par les services administratifs des entités concernées.

Le Groupe s'est doté de Conditions Générales de Services renforcées, qui sont systématiquement intégrées dans les réponses à appel d'offres.

Pour la conduite des projets structurés, ALTEN a mis en œuvre un *process* spécifique. Dès la réception d'un appel d'offres, le Responsable Chargé d'affaires et le Responsable Technique examinent les risques commerciaux et les risques techniques avant de se prononcer sur la suite à donner à l'appel d'offres, le Directeur des Opérations intervenant en qualité d'arbitre.

Le *process* se poursuit, le cas échéant, avec la conception, le développement de la proposition financière ainsi que de la proposition technique, puis par la revue d'offre à laquelle participent notamment le Directeur technique, le Directeur de Département, le Contrôle de gestion et le Directeur des Opérations.

La Direction juridique est systématiquement intégrée à ce *process*.

Eu égard à la clientèle du Groupe, le risque de change et le risque crédit sont faibles.

Achats

Toute procédure d'achat est soumise à des contrôles indépendants :

- émission du besoin par le donneur d'ordre interne ;
- achat du matériel ou de la prestation par le service Groupe concerné (Services Généraux, Informatique...) ;
- validation de la prestation et/ou de la livraison par le service concerné ;
- validation du bon à payer et de la facture par la Comptabilité au vu des différents documents.

Le règlement des factures, organisé par la Comptabilité, est validé par une tierce personne indépendante, qui s'assure que les contrôles en amont ont été effectués et qui, par sondage, procède également à une vérification des informations ayant permis de valider les factures.

Le Groupe s'est doté de Conditions Générales d'Achat renforcées.

Juridique

Des procédures juridiques sont en place au niveau du Groupe, impliquant l'intervention de la Direction juridique à différents niveaux des *process* déjà existants.

Des audits juridiques des filiales du Groupe sont conduits régulièrement, sur la base d'un questionnaire préalable d'autoévaluation.

Croissance externe

L'identification des cibles et leur préqualification sont initiées par une direction dédiée, puis sont validées par la Direction générale, la Direction financière et la Direction opérationnelle du Pôle concerné.

À l'issue des audits opérationnel, financier, RH, fiscal et juridique, dont l'objet est de valider l'adéquation des cibles au *business model*, les performances financières et l'identification des risques éventuels, les dossiers d'acquisition sont présentés au Conseil d'administration pour approbation.

Une fois le projet validé, la finalisation de l'opération est pilotée par la Direction juridique, qui rédige la documentation associée.

Les sociétés acquises sont immédiatement intégrées dans le *process* de *reporting* opérationnel et de gestion du Groupe. Selon leur taille, les systèmes d'information du Groupe sont déployés pour garantir la fiabilité des informations. Elles subissent des tests de valorisation sur un rythme annuel.

Immobilier

L'expression des besoins concernant la recherche de nouveaux locaux est formalisée par le Responsable Opérationnel, confirmée par le Directeur des Opérations, et transmise aux Services Généraux du Groupe pour traitement. L'étude du projet et la validation des locaux retenus sont du ressort de la Direction générale.

La Direction juridique intervient ensuite aux différents niveaux de la négociation des baux et assure leur suivi avec les Services Généraux. Un Comité immobilier se tient régulièrement, permettant d'entretenir un échange d'informations régulier entre la Direction juridique, les Services Généraux et le Contrôle de Gestion pour actualiser les données sur le parc existant et analyser les projets en cours et à venir.

Communication financière

Le groupe ALTEN met en œuvre tous les moyens pour fournir une information régulière, fiable, claire et transparente à ses actionnaires, ainsi qu'aux analystes financiers.

L'information est assurée par des communiqués diffusés dans la presse, ainsi que par la publication trimestrielle du chiffre d'affaires du Groupe et par la publication semestrielle et annuelle de ses résultats.

Le Groupe organise deux (2) fois par an des réunions « SFAF », à l'occasion de la publication de ses résultats.

Délégations de pouvoir

Les principes de délégations de pouvoir mis en place répondent à un triple objectif :

- sensibilisation des Directeurs opérationnels à leurs responsabilités en matière d'hygiène et sécurité ;
- création d'un pouvoir de représentation du groupe ALTEN au profit des Directeurs opérationnels ;
- fixation d'un cadre précis dans lequel s'exercent les pouvoirs des Directeurs opérationnels (en ce compris la faculté de subdélégation).

Les délégations portent principalement sur des engagements directement liés à la partie opérationnelle (embauches de consultants ou de managers commerciaux, signature de contrats clients, gestion des litiges etc.).

La signature bancaire n'est que partiellement déléguée, en France et à l'International, et pour des montants limités.

Systèmes d'information

Le Groupe a mis en place des systèmes d'information dont l'objectif est triple :

- réaliser des gains de productivité ;
- sécuriser les flux d'informations financières ; et
- contrôler les opérations réalisées par les différentes sociétés du Groupe et disposer d'une information opérationnelle pertinente permettant de gérer l'activité de façon réactive.

Les principaux applicatifs existants sont :

- *Customer Relationship Management* (« CRM ») ;

- Ressources Humaines, gestion du personnel ;
- Paie ;
- Administration des ventes et facturation ;
- Gestion et suivi des temps des collaborateurs (adossée à la gestion du personnel et des projets) ;
- Gestion et suivi des frais (adossée à la gestion des temps et des projets) ;
- Comptabilité générale et analytique, contrôle de gestion et gestion financière ;
- Consolidation ;
- Gestion de trésorerie.

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

Travaux réalisés en 2013 – Projets 2014

Suite au déploiement de l'ERP SAP sur les principales entités Françaises du Groupe, 2013 a été essentiellement consacré à l'optimisation des processus métiers.

Pour les entités hors *core business* France et Internationales, un « core model » ERP dont les fonctionnalités sont identiques à celles du *core model* SAP a été développé sur la base de la solution ERP Agresso, dont les modules de gestion financière sont déjà utilisés depuis une dizaine d'années.

Le déploiement de ce « core model » a commencé mi 2013 sur certaines entités hors *core business* France.

Le plan de déploiement se poursuivra sur l'entité Espagnole d'ALTEN, en alignement avec la stratégie SI du Groupe initiée depuis 2012.

Concernant le CRM (Solution Oracle), des évolutions ont été réalisées permettant d'optimiser à terme les processus sur la partie recrutement des ingénieurs.

Dans le cadre de cette solution, ALTEN a reçu le trophée ORACLE 2014 en février dernier pour la qualité de son projet CRM et plus particulièrement l'optimisation des processus métiers qui en découle.

Concernant l'infrastructure et conformément au plan stratégique IT, l'externalisation de l'ensemble des infrastructures France a été réalisée dans un *data center* tier 4+ basé en Île-de-France. Cette même opération s'est déroulée simultanément en Belgique et se poursuivra en 2014 dans d'autres pays.

Cette première étape a été immédiatement suivie de la mise en place d'un *Cloud* privé permettant d'apporter au groupe ALTEN une flexibilité et une sécurité concernant la consommation d'énergie informatique.

Cette vision sera complétée en 2014 avec l'ajout de *Cloud* public (Microsoft office 365) permettant de doter ALTEN d'une solution hybride complète et robuste pour accompagner la croissance du Groupe.

Trésorerie

La trésorerie centralisée du Groupe gère les liquidités de l'ensemble des filiales françaises. Tous les flux sont sécurisés depuis 2009 via le réseau SWIFT NET et un ensemble de progiciels de trésorerie performants.

Travaux réalisés en 2013 – Projets 2014

Le *cash pooling* couvre la totalité du périmètre France. Une étude est en cours (aspects juridiques, fiscaux et techniques) pour déployer la solution de *cash pooling* hors de France afin d'accompagner la croissance forte du Groupe à l'International.

La Direction Trésorerie se dote ainsi de moyens efficaces pour la gestion de trésorerie des filiales et soutenir financièrement la croissance du Groupe.

3 Gestion des risques

Les risques identifiés et les moyens mis en œuvre pour la gestion desdits risques figurent au chapitre 4 du présent Document de référence.

4 Conclusion – Perspectives

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2014.

Le 2 avril 2014

Le Président du Conseil d'administration

Simon Azoulay

16.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ ALTEN

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société ALTEN et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations

concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Paris, le 18 avril 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt

Associé

Cabinet Dauge et Associés

Christian Laplane

Associé

SALARIÉS

17

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS 154

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS 154

17.3 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL 154

17.3.1 Plan d'intéressement 154

17.3.2 Accord de participation 154

17.4 ACCORDS COLLECTIFS 155

17.5 CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ D'ALTEN SA 156

17.5.1 L'emploi au sein d'Alten SA 156

17.5.2 L'emploi et le recrutement de salariés
étrangers 156

17.5.3 L'emploi et l'insertion des travailleurs
handicapés 156

17.5.4 Le temps de travail 157

17.5.5 Les relations sociales 157

17.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité 157

17.5.7 La rémunération, l'intéressement,
la participation et l'épargne salariale 157

17.5.8 Les œuvres sociales et culturelles 158

17.5.9 La sous-traitance et intérim 158

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS

EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE GROUPE ALTEN

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Consultants ⁽¹⁾	14 100	14 100	13 100
Fonctionnels ⁽²⁾	1 900	1 850	1 700
TOTAL	16 000	15 950	14 800

(1) Effectif salarié réalisant des projets techniques chez les clients, dont les prestations sont facturées.

(2) Effectif fonctionnel interne ne donnant pas lieu à facturation.

Voir également chapitre 6, paragraphe 6.1 du présent Document de référence.

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS

Voir 15.1.

17.3 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL

17.3.1 PLAN D'INTÉRESSEMENT

ALTEN n'a pas mis en place de plan d'intéressement.

17.3.2 ACCORD DE PARTICIPATION

En ce qui concerne la participation des salariés, les sociétés du Groupe employant plus de 50 salariés et qui réalisent des bénéfices ont mis en place des accords de participation conformément aux dispositions légales.

Sociétés	Date de conclusion des accords
ALTEN SA	27/05/1992
ALTEN SIR	12/02/2009
ALTEN Sud-Ouest	15/12/2001
Anotech Energy	06/12/2007
MI-GSO	15/11/2006
Avenir Conseil Formation	20/01/2009
Atexis France	14/12/2009

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient du FCP Multipar Sécurité et Multipar Solidaire Dynamique.

Les accords de participation des sociétés du Groupe sont conclus selon les mêmes modalités et permettent au salarié de choisir le support qui lui convient parmi les fonds suivants :

- FCP ALTEN ;

- FCP Épargne Entreprise Prudence ;
- FCPE Épargne Entreprise Équilibre ;
- FCP Multipar Solidaire Dynamique.

Ces fonds ont tous fait l'objet d'un agrément de l'AMF.

SOMMES AFFECTÉES AU PERSONNEL, AU TITRE DE LA PARTICIPATION, POUR CHACUNE DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

ALTEN SA	2013	2012	2011
Participation (en milliers d'euros)	3 265	3 263	1 889

17.4 ACCORDS COLLECTIFS

Au cours de l'exercice 2013, le bilan des accords collectifs signés au sein des filiales est le suivant :

Au sein d'ALTEN SA :

- signature de l'avenant n° 3 à l'accord relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail le 24 avril 2013 ;
- signature de l'accord relatif au contrat de génération le 26 septembre 2013.

Au sein de la filiale ALTEN SIR :

- signature de l'avenant n° 3 à l'accord relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail le 24 mai 2013.

Au sein de la filiale ALTEN SUD OUEST :

- signature de l'accord NAO 2013, du 20 février 2013 ;
- signature de l'accord sur l'organisation du temps de travail, le 26 juillet 2013 ;
- signature de l'accord relatif au contrat de génération, le 7 novembre 2013.

Au sein de la filiale MI-GSO :

- signature de l'accord relatif au contrat de génération, le 23 septembre 2013.

17.5 CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ D'ALTEN SA

17.5.1 L'EMPLOI AU SEIN D'ALTEN SA

	Effectif	
Effectif total au 31/12/2013	4 717	
Embauches en CDI	1 216	
Embauches en CDD	59	
Départ, tous motifs confondus	1 492	%
Démissions	800	53,62 %
Licenciements	300	20,11 %
Fin PE	190	12,43 %
Fin CDD	34	2,28 %
Autres (dont mutations)	168	11,26 %

17.5.2 L'EMPLOI ET LE RECRUTEMENT DE SALARIÉS ÉTRANGERS

Au 31 décembre 2013, ont été recensés dans les effectifs de la société Alten, 458 salariés de nationalité étrangère, dont 319 hors Union européenne.

	Effectif
Salariés français	4 259
Salariés étrangers	458
UE	139
Hors UE	319

17.5.3 L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Dans la poursuite de sa démarche d'intégration de personnes en situation de handicap ALTEN a augmenté de 50 % son effectif de travailleurs handicapés.

La Société compte aujourd'hui 21 salariés déclarés en situation de handicap.

Un *e-learning* intitulé « Handicap, tous concernés ! Maladie invalidante et vie professionnelle » a été réalisé à destination de l'ensemble des collaborateurs. Il a pour objet de démontrer la compatibilité de nombreux types de handicap avec l'exercice d'une activité professionnelle.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique active de recrutement, ALTEN a participé au Salon « TOP Ingénieurs Village Handicap ».

Enfin la société ALTEN a fait réaliser des opérations de sous-traitance et achète des fournitures auprès d'entreprises du secteur protégé favorisant l'insertion de travailleurs handicapés.

La société ALTEN SA a versé à l'AGEFIPH une contribution de 1 303 450 euros pour l'année 2013.

17.5.4 LE TEMPS DE TRAVAIL

	Nombre	
Salariés à temps plein	4 643	
Salariés à temps partiel	74	
> 20 heures	64	
< 20 heures	10	
Heures supplémentaires	13 375,14	
Absentéisme :	Nombre (heures)	%
Congés sabbatiques, paternité, evts familiaux	4 778	10,68 %
Congé maternité	10 590	23,67 %
Congé maladie	18 856,55	42,15 %
Accident du travail	747,50	1,67 %
Autres causes (congrés sans solde)	9 447,32	21,12 %
TOTAL Absentéisme	44 727,58	9,29 jours d'absence en moyenne par salarié absent

17.5.5 LES RELATIONS SOCIALES

Les sociétés du Groupe ont poursuivi une politique de dialogue avec les partenaires sociaux.

Pour ALTEN SA, 17 réunions du Comité d'entreprise et 12 réunions des Délégués du personnel ont été tenues au cours de l'année 2013.

Le Comité d'entreprise a par ailleurs été consulté le 6 mars 2014 sur la modalité choisie par le Conseil d'administration du 25 février 2014 relative à la désignation des Administrateurs représentants les salariés. Le conseil a choisi la modalité de désignation par le Comité d'entreprise. Ce dernier a émis, le 6 mars 2014, un avis favorable.

17.5.6 LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

9 réunions du CHSCT se sont tenues en 2013 au niveau d'ALTEN S.A. Les autres filiales du Groupe qui ont atteint les seuils réglementaires ont également mis en place des CHSCT, qui se réunissent selon les périodicités légales.

La plupart des consultants exécutent les prestations de services sur les sites des clients, dans des laboratoires ou bureaux. Les autres collaborateurs travaillent au siège dans les services fonctionnels.

Du fait de l'activité d'Alten, les salariés ne sont pas soumis à des conditions de travail contraignantes ou à l'exécution de tâches répétitives (travail à la chaîne).

17.5.7 LA RÉMUNÉRATION, L'INTÉRESSEMENT, LA PARTICIPATION ET L'ÉPARGNE SALARIALE

Le montant des charges sociales liées à la masse salariale s'est élevé au 31 décembre 2013, à 88 426 milliers d'euros.

La plupart des sociétés du Groupe, dont l'effectif est supérieur à 50 personnes, ont mis en place des accords de participation, et des PEE prévoyant la possibilité de versements volontaires. Les sommes

sont investies, au choix des salariés, dans le FCPE Alten ou dans des fonds communs profilés (monétaire – prudence – dynamique).

Le montant de la participation pour la société ALTEN SA au 31 décembre 2013 est de 226 milliers d'euros.

17.5.8 LES ŒUVRES SOCIALES ET CULTURELLES

Le budget alloué aux œuvres sociales s'établit à 0,8 % de la masse salariale.

17.5.9 LA SOUS-TRAITANCE ET INTÉRIM

Le recours d'ALTEN SA à la sous-traitance se fait majoritairement à l'intérieur du Groupe. Pour l'exercice 2013, les dépenses liées à la sous-traitance se sont élevées à 86 888 milliers d'euros.

Le groupe ALTEN veille à ce que ses filiales respectent les dispositions fondamentales du droit du travail national et international, dans leurs relations avec les sous-traitants.

ALTEN essaie notamment de promouvoir, auprès de ses sous-traitants et de ses filiales, le respect d'un code éthique et notamment les dispositions de l'OIT, sachant que les ingénieurs proviennent principalement de pays membres de l'Union européenne, dans lesquels les normes fondamentales de l'OIT sont appliquées.

Les dépenses liées au recours à l'intérim pour l'exercice 2013 se sont élevées à 148 milliers d'euros pour ALTEN SA.

Les conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe Alten sont présentées page 68 à 81 du Rapport d'Activité.

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 ACTIONNARIAT	160	18.3 CONTRÔLE DIRECT OU INDIRECT	163
18.1.1 Composition de l'actionnariat	160		
18.1.2 Évolution de l'actionnariat	161	18.4 ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE	163
18.1.3 Franchissements de seuils	162		
18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	163		

18.1 ACTIONNARIAT

18.1.1 COMPOSITION DE L'ACTIONNARIAT

18.1.1.1 Situation au 31 mars 2014

	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théorique	% vote théoriques	Droits de vote AGO	% AGO	Droits de vote AGE	% AGE
Public	20 303 795	61,19%	20 346 461	52,72 %	20 346 461	53,36 %	20 346 461	53,36 %
SGTI ⁽¹⁾	3 622 058	10,91 %	7 244 116	18,77 %	8 447 116	22,15 %	7 244 116	19,00 %
SGTI 2 ⁽¹⁾	2 040 001	6,15 %	2 040 001	5,28 %	2 040 001	5,35 %	2 040 001	5,35 %
Simon Azoulay ⁽²⁾	1 778 235	5,36 %	3 511 785	9,10 %	2 308 785	6,06 %	3 511 785	9,21 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	7 392 581	22,42 %	12 795 902	33,15 %	12 795 902	33,56 %	12 795 902	33,56 %
Fidelity International Ltd	1 943 459	5,86 %	1 943 459	5,04 %	1 943 459	5,10 %	1 943 459	5,10 %
International Value Advisers LLC	1 673 322	5,04 %	1 673 322	4,34 %	1 673 322	4,39 %	1 673 322	4,39 %
Harris Associates Ltd	943 325	2,84 %	943 325	2,44 %	943 325	2,47 %	943 325	2,47 %
Autodétention	467 221	1,41 %	467 221	1,21 %	-	-	-	-
FCPE ALTEN	267 000	0,80 %	267 000	0,69 %	267 000	0,70 %	267 000	0,70 %
Gérald Attia	88 477	0,27 %	100 167	0,26 %	100 167	0,26 %	100 167	0,26 %
Bruno Benoliel	52 800	0,16 %	52 800	0,14 %	52 800	0,14 %	52 800	0,14 %
Emily Luna	3 600	0,01 %	7 200	0,02 %	7 200	0,02 %	7 200]	0,02 %
TOTAL	38 183 293	100 %	38 596 857	100 %	38 129 636	100 %	38 129 636	100 %

(1) Sociétés contrôlées au plus haut niveau par Simon Azoulay.

(2) Dont 601 500 titres Alten détenus en usufruit suite à l'apport réalisé par Simon AZOULAY (cf. décision de l'AMF n° 211C2232 et de deux déclarations AMF n° 212C0013 et 212D0036 et retour d'usufruit cf. déclaration AMF n° 214C0099).

Il n'y a pas eu de variation significative depuis le 31 mars 2014.

À la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 3 % ⁽¹⁾ du capital ou des droits de vote de la Société.

Actions d'autocontrôle

Au 31 décembre 2013, aucune action de la société ALTEN n'était détenue par l'une quelconque de ses filiales.

(1) Il s'agit d'un seuil statutaire tel que définit à l'article 9 des statuts.

18.1.1.2 Situation au 31 décembre 2013

L'identité des personnes détenant directement ou indirectement au 31 décembre 2013, plus de 3 %, de 5 %, de 10 %, de 15 %, de 20 %, de 25 %, de 30 %, de 33,33 %, de 50 %, ou de 66,66 %, de 90 % ou de 95 % du capital social ou des droits de vote aux Assemblées générales est communiquée ci-après.

	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% vote théoriques	Droits de vote AGO	% AGO	Droits de vote AGE	% AGE
Public	19 205 041	58,06 %	19 244 932	49,58 %	19 244 932	50,20 %	19 244 932	50,20 %
SGTI ⁽¹⁾	3 952 959	11,95 %	7 905 918	20,37 %	9 108 918	23,76 %	7 905 918	20,62 %
SGTI 2 ⁽¹⁾	2 040 001	6,17 %	2 040 001	5,26 %	2 040 001	5,32 %	2 040 001	5,32 %
Simon Azoulay ⁽²⁾	1 778 235	5,38 %	3 511 785	9,05 %	2 308 785	6,02 %	3 511 785	9,16 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	7 771 195	23,50 %	13 457 704	34,67 %	13 457 704	35,10 %	13 457 704	35,10 %
Fidelity International Ltd	1 943 459	5,88 %	1 943 459	5,01 %	1 943 459	5,07 %	1 943 459	5,07 %
International Value Advisers LLC	1 673 322	5,06 %	1 673 322	4,31 %	1 673 322	4,36 %	1 673 322	4,36 %
Harris Associates Ltd	1 591 707	4,81 %	1 591 707	4,10 %	1 591 707	4,15 %	1 591 707	4,15 %
Autodétention	474 970	1,44 %	474 970	1,22 %	-	-	-	-
FCPE ALTEN	270 000	0,82 %	270 000	0,70 %	270 000	0,70 %	270 000	0,70 %
Gérald Attia	88 477	0,27 %	100 167	0,26 %	100 167	0,26 %	100 167	0,26 %
Bruno Benoliel	52 800	0,16 %	52 800	0,14 %	52 800	0,14 %	52 800	0,14 %
Emily Luna	4 330	0,01 %	8 660	0,02 %	8 660	0,02 %	8 660	0,02 %
TOTAL	33 075 301	100 %	38 817 721	100 %	38 342 751	100 %	38 342 751	100 %

(1) Sociétés contrôlées au plus haut niveau par Simon Azoulay.

(2) Dont 601 500 titres Alten détenus en usufruit suite à l'apport réalisé par Simon AZOULAY (cf. décision de l'AMF n° 211C2232 et de deux déclarations AMF n° 212C0013 et 212D0036 et retour d'usufruit cf. déclaration AMF n° 214C0099).

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, 3 % ou plus du capital de la Société et des droits de vote.

18.1.2 ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT

18.1.2.1 Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des 3 dernières années

	Situation au 31 décembre 2013			Situation au 31 décembre 2012			Situation au 31 décembre 2011		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Public	19 209 371	58,08 %	50,22 %	18 331 365	56,54 %	47,99 %	17 998 734	55,78 %	44,57 %
Simon Azoulay*	7 771 195	23,50 %	35,10 %	8 784 195	27,10 %	39,63 %	9 884 195	30,63 %	46,25 %
Fidelity International Ltd	1 943 459	5,88 %	5,07 %	2 134 308	6,58 %	5,46 %	1 574 009	4,88 %	3,69 %
International Value Advisers LLC	1 673 322	5,06 %	4,36 %	1 225 623	3,78 %	3,14 %			
Harris Associates Ltd	1 591 707	4,81 %	4,15 %	961 966	2,97 %	2,46 %	1 655 813	5,13 %	3,88 %
Autodétention	474 970	1,44 %	-	478 019	1,47 %	-	476 252	1,48 %	-
FCPE ALTEN	270 000	0,82 %	0,70 %	315 000	0,97 %	0,81 %	333 000	1,03 %	0,78 %
Gérald Attia	88 477	0,27 %	0,26 %	138 477	0,43 %	0,38 %	296 874	0,92 %	0,71 %
Bruno Benoliel	52 800	0,16 %	0,14 %	52 800	0,16 %	0,14 %	52 800	0,16 %	0,12 %
TOTAL	33 075 301	100 %	100 %	32 421 753	100 %	100 %	32 271 677	100 %	100 %

* Simon Azoulay et assimilés (SGTI et SGTI 2).

18.1.2.2 Offre publique d'achat ou d'échange

Aucune offre publique d'achat, d'échange ou de garanties de cours n'a été lancée par des tiers sur les actions de la Société.

Par ailleurs la Société n'a lancé aucune offre publique d'échange sur les actions d'une autre société, sur un marché réglementé.

18.1.2.3 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est actuellement en vigueur.

18.1.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Les seuls franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2013 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
FMR LLC.	22/02/2013	213C0268	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % en droits de vote
SGTI	27/02/2013	213C0307	Franchissement à la baisse du seuil de : <ul style="list-style-type: none"> • 33,33 % des droits de vote en AGO • 25 % des droits de vote en AGE • 20 % du capital
Simon Azoulay	12/03/2013	213C0353	Franchissement à la baisse ⁽¹⁾ du seuil de 25 % en capital
FMR LLC	15/04/2013	213C0436	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % en droits de vote
International Value Advisers LLC	24/04/2013	213C0549	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital
Harris Associates LP	07/08/2013	213C1232	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital
Harris Associates LP	01/10/2013	213C1487	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital
SGTI	08/10/2013	213C1538	Franchissement à la baisse ⁽²⁾ du seuil de 30 % des droits de vote en AGO

(1) Franchissement à la baisse du seuil de 25 % en capital, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés SGTI et SGTI 2 contrôlées par Monsieur Simon Azoulay.

(2) À cette occasion, Monsieur Simon Azoulay n'a franchi aucun seuil.

Les franchissements de seuils intervenus depuis la clôture de l'exercice 2013 sont, à la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent rapport, les suivants:

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
SGTI	05/03/2014	214C035	Franchissement à la baisse ⁽¹⁾ des seuils de 20 % des droits de vote en AGE
Simon Azoulay	18/03/2014	214C0444	Franchissement à la baisse ⁽²⁾ du seuil de 33,33 % en droits de vote

(1) A cette occasion, Monsieur Simon Azoulay n'a franchi aucun seuil.

(2) Franchissement à la baisse du seuil de 33,33 % en droits de vote, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés SGTI et SGTI 2 contrôlées par Monsieur Simon Azoulay.

18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La structure du capital d'ALTEN ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière, détaillées au 18.1, révèlent que les actionnaires de référence (Monsieur Simon Azoulay et assimilés dont les sociétés SGTI et SGTI 2) détiennent ensemble, au 31 mars 2014, 33,56 % des droits de vote réels.

Il n'existe pas de restrictions statutaires au transfert des actions.

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la privation des droits de vote des actions n'ayant pas fait l'objet d'une déclaration de franchissement de seuil statutaire pouvant être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 3 % du capital (article 9 des statuts).

Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spécifique en dehors des actions bénéficiant d'un droit de vote double.

Les statuts de la société ALTEN prévoient en outre dans leur article 14 « qu'il est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis quatre ans au moins, un droit de vote double. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficiera, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit ».

Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration ainsi que les règles régissant les modifications statutaires sont les règles de droit commun.

Il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membre du Conseil d'administration

ou de fonction salariée pour cause de démission ou licenciement sans cause réelle et sérieuse ou en cas de perte d'emploi en raison d'une offre publique.

Les délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration, actuellement en vigueur, sont décrites au paragraphe 21.1.1.

La société ALTEN est, par ailleurs, dûment informée des prises de participation (directes ou indirectes) significatives dans son capital :

- par application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce ;
- par application de l'article 9 des statuts de la Société qui stipule que « toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui viendrait à franchir le seuil de détention de 3 % au moins du capital social ou des droits de vote (à la baisse ou à la hausse) est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle le seuil de 3 % a été dépassé ».

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires.

Le contrat de *Club deal* conclu par le groupe ALTEN comporte une clause de changement de contrôle au terme de laquelle, les prêteurs pourraient demander, dans certaines conditions, le remboursement obligatoire des avances consenties et/ou refuser l'octroi de nouvelles avances.

Les droits de vote attachés aux actions ALTEN détenues par le personnel au travers du FCPE actions ALTEN sont exercés par un représentant mandaté par le Conseil de surveillance du FCPE à l'effet de le représenter à l'Assemblée générale.

18.3 CONTRÔLE DIRECT OU INDIRECT

La Société est contrôlée comme décrit ci-dessus au 18.1. Toutefois, la Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

18.4 ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Cf. chapitre 20.3.1, note 4.8.

OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

19

19.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L 225-38 DU CODE DE COMMERCE 166

- 19.1.1 Conventions nouvelles conclues
au titre de l'exercice écoulé 166
- 19.1.2 Conventions conclues au cours
d'un exercice antérieur mais dont les
effets se sont poursuivis au cours de
l'exercice écoulé 166
- 19.1.3 Conventions résiliées durant l'exercice 167

19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013) 167

19.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L 225-38 DU CODE DE COMMERCE

19.1.1 CONVENTIONS NOUVELLES CONCLUES AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Il sera demandé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les conventions suivantes, mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes :

19.1.1.1 Intégration fiscale

- Signature le 20 décembre 2013, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013, d'une convention d'intégration fiscale entre la société Alten et la société PEGASE Systèmes d'Information, autorisée par le Conseil d'administration qui s'est réuni le 20 décembre 2013.

19.1.1.2 Prestations de service

- Signature le 25 septembre 2013, d'une convention au titre de laquelle Alten consent des prestations en matière de gestion administrative, comptable et financière à SGTI 2. Cette convention a été préalablement autorisée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 24 septembre 2013.

19.1.2 CONVENTIONS CONCLUES AU COURS D'UN EXERCICE ANTÉRIEUR MAIS DONT LES EFFETS SE SONT POURSUIVIS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

19.1.2.1 Prestations de service

Une convention de prestations de services a été signée en date du 3 juillet 2009, au titre de laquelle ALTEN consent des prestations de services administratifs à SGTI. Cette convention a été soumise et

approuvée lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires, le 19 juin 2012 au titre de l'article L. 225-42 du Code de commerce. ALTEN a facturé une somme de 15 000 euros au titre de l'exercice 2013.

19.1.2.2 Intégration fiscale

Sociétés	Date du Conseil d'administration ayant autorisé la convention	Date de signature de la convention	Date d'effet	Dirigeants Communs	Détention des droits de votes à plus de 10 %
ALTEN Aerospace	30/12/2005	02/01/2006	01/01/2006	Néant	Oui
ALTEN Cash Management	03/01/2005	03/01/2005	01/01/2005	Bruno Benoliel	Oui
ALTEN Europe	03/01/2005	03/01/2005	01/01/2005	Simon Azoulay	Oui
ALTEN SIR	03/01/2000	05/01/2000	01/01/2000	Simon Azoulay	Oui
ALTEN Sud-Ouest	06/01/2004	05/01/2004	01/01/2004	Simon Azoulay	Oui
Anotech Energy	26/09/2008	29/09/2008	01/01/2008	Néant	Oui
Avenir Conseil Formation	06/05/2008	07/05/2008	01/01/2008	Gérald Attia	Oui
Atexis France	06/05/2008	07/05/2008	01/01/2008	Pierre Marcel	Oui
HPTI	26/09/2008	29/09/2008	01/01/2008	Néant	Oui
MI-GSO	06/01/2004	05/01/2004	01/01/2004	Néant	Oui
ID'APPS	19/06/2012	19/06/2012	01/01/2012	Gérald Attia	Oui
Elitys Consulting	19/06/2012	19/06/2012	01/01/2012	Pierre Marcel	Oui

L'économie d'impôt réalisée par ALTEN SA, sur l'exercice 2013, au titre de l'intégration fiscale s'est élevée à la somme de 1 459 069 euros.

19.1.2.3 Signature d'un bail commercial, entre les sociétés ALTEN S.A. et SIMALEP

Signature, par la société ALTEN SA d'un bail commercial avec la société SIMALEP, Société Civile au capital de 1 524,49 euros, dont le siège social est sis 221 Boulevard Jean-Jaurès, 92100 Boulogne-Billancourt, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 329 341 101, portant sur des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros hors taxes, révisable tous les ans en fonction de l'indice de référence,

mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE.

La société SIMALEP est détenue à 55 % par Monsieur Azoulay, également Gérant de la société SIMALEP. Madame Emily Luna, Administrateur de la société ALTEN SA détient également 25 % du capital de la société SIMALEP.

La conclusion de ce bail commercial a été autorisée par le Conseil d'administration d'ALTEN SA, lors de sa réunion du 28 juillet 2011.

19.1.3 CONVENTIONS RÉSILIÉES DURANT L'EXERCICE

Aucune convention n'a été résiliée au cours de l'exercice écoulé.

19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements.

Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article L. 225-38 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article L. 225-38 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Convention d'intégration fiscale

La convention d'intégration fiscale signée entre votre société et ses filiales a été étendue à la société PEGASE SYSTEMES D'INFORMATION avec effet au 1er janvier 2013.

La conclusion de l'extension de convention a été autorisée par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 20 décembre 2013.

Convention de prestations de service

Administrateurs et actionnaires concernés : Monsieur Simon AZOULAY, la société SGTI 2.

Par convention signée le 25 septembre 2013, la société ALTEN assure à la société SGTI 2 des prestations de service administratif, comptable et financier.

Le montant de ces prestations s'est élevé au titre de l'exercice 2013 à la somme de 10 000 € HT.

Cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 24 septembre 2013.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestations de services

Administrateur et actionnaires concernés : Monsieur Simon AZOULAY et la société SGTI.

Par convention signée le 3 juillet 2009, la société ALTEN assure à la société SGTI une prestation de service administratif.

Le montant de cette prestation s'est élevé au titre de l'exercice 2013 à la somme de 15 000 € HT.

Convention d'intégration fiscale

Administrateurs et actionnaires concernés : Messieurs Simon AZOULAY, Gérald ATTIA et Bruno BENOLIEL.

La convention d'intégration fiscale signée entre votre société et les sociétés ALTEN SIR, MI-GSO, ALTEN SUD OUEST, ALTEN CASH

MANAGEMENT, ALTEN EUROPE, ALTEN AEROSPACE, ATEXIS FRANCE, AVENIR CONSEIL FORMATION, ANOTECH ENERGY FRANCE, B2I, HPTI, ID APPS et ELYTIS CONSULTING a poursuivi ses effets au cours de cet exercice.

Cette convention a généré sur cet exercice un produit net de 1 459 069 €.

Signature d'un bail commercial avec la société SIMALEP

Administrateurs concernés : Monsieur Simon AZOULAY, Président et Madame Emily LUNA, administrateur.

Un bail commercial a été signé le 28 juillet 2011 avec la société SIMALEP, Société Civile immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 329 341 101, portant sur des locaux situés 119-121 Grande Rue, à Sèvres, représentant au total 444 m² environ et 9 emplacements de parking, pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros hors taxes, révisable tous les trois ans en fonction de la valeur locative des lieux loués, mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE.

La charge constatée au cours de l'exercice s'est élevée à 147 424 € charges et taxes incluses.

Fait à Paris, le 18 avril 2014

Les Commissaires aux comptes,

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent Frambourt
Associé

Cabinet Dauge et Associés
Christian Laplane
Associé

INFORMATIONS FINANCIÈRES

20

20.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES	170	20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES	231
20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES PRO FORMA	170	20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES	231
20.3 ÉTATS FINANCIERS	171	20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	231
20.3.1 Comptes consolidés 2013	171	20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	231
20.3.2 Comptes annuels 2013	212	20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE	231
20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES	229		
20.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	229		
20.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	230		

20.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

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

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2012, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 163 à 226 du Document de référence n° D. 13-0448 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 26 avril 2013 ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2011, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 173 à 239 du Document de référence n° D. 12-0454 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2012.

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA*

Néant.

20.3 ÉTATS FINANCIERS

20.3.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2013

1.COMPTES CONSOLIDÉS

État de la situation financière consolidée

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012 corrigé*	31/12/2012 publié	31/12/2011 publié
Écarts d'acquisition	3.1	228 286	200 572	200 572	184 400
Immobilisations incorporelles	3.2	8 686	10 053	10 053	9 857
Immobilisations corporelles	3.2	18 311	14 061	14 061	12 609
Participations mises en équivalence	3.3	38	4 717	4 717	3 027
Actifs financiers non courants	3.4	43 516	26 827	26 827	24 976
Actifs d'impôts	3.5	8 808	9 942	10 192	8 818
ACTIFS NON COURANTS		307 645	266 172	266 422	243 686
Clients	3.6	397 185	402 753	402 753	385 972
Autres actifs courants	3.6	55 255	40 664	40 664	34 940
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.7	96 952	66 523	66 523	59 614
ACTIFS COURANTS		549 391	509 941	509 941	480 526
TOTAL ACTIF		857 036	776 113	776 363	724 212

* Le Groupe applique depuis le 1^{er} janvier 2013 la norme IAS 19 révisée – Avantages post-emploi. À ce titre, les chiffres ont été ajustés et les retraitements sont présentés à la note 2.4.

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012 corrigé*	31/12/2012 publié	31/12/2011 publié
Capital social		33 618	32 953	32 953	32 801
Primes		36 951	25 443	25 443	22 708
Réserves consolidées		356 864	310 641	310 091	283 778
Résultat consolidé		73 780	78 160	78 168	59 552
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)		501 212	447 197	446 655	398 838
INTÉRÊTS MINORITAIRES		1 136	456	453	466
TOTAL CAPITAUX PROPRES		502 348	447 652	447 107	399 304
Provisions	3.11	15 348	12 630	13 424	13 023
Passifs financiers non courants	3.8	7 515	1 517	1 517	1 798
Autres passifs non courants	3.9	4 653	5 487	5 487	4 000
PASSIFS NON COURANTS		27 516	19 633	20 428	18 821
Provisions	3.11	6 410	6 496	6 496	4 548
Passifs financiers courants	3.10	15 439	7 936	7 936	15 036
Fournisseurs		48 822	38 100	38 100	34 111
Autres passifs courants	3.11	256 501	256 296	256 296	252 392
PASSIFS COURANTS		327 172	308 828	308 828	306 087
TOTAL PASSIF		857 036	776 113	776 363	724 212

* Le Groupe applique depuis le 1^{er} janvier 2013 la norme IAS 19 révisée – Avantages post-emploi. À ce titre, les chiffres ont été ajustés et les retraitements sont présentés à la note 2.4.

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012*	31/12/2011
Chiffre d'affaires	3.22	1 216 188	1 198 009	1 065 659
Achats consommés	3.13	(93 411)	(93 927)	(80 948)
Charges de personnel	3.14	(865 042)	(850 855)	(752 179)
Charges externes	3.15	(123 029)	(117 176)	(108 871)
Impôts et taxes et versements assimilés	3.16	(6 606)	(7 063)	(6 814)
Dotations aux amortissements		(10 530)	(8 355)	(7 947)
Autres charges d'activité	3.17	(6 573)	(6 884)	(5 811)
Autres produits d'activité	3.17	6 577	6 836	5 246
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ		117 574	120 586	108 335
Paielements fondés sur des actions	3.18	(336)	(279)	(309)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		117 238	120 307	108 026
Autres charges non courantes	3.19	(3 940)	(5 848)	(12 274)
Autres produits non courants	3.19	2 417	1 954	2 853
Résultat de cession d'actifs			(33)	(142)
Dépréciation des écarts d'acquisition	3.19	(4 950)		(3 131)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		110 764	116 380	95 332
Coût de l'endettement financier net	3.20	(324)	(728)	(688)
Autres charges financières	3.20	(6 634)	(3 679)	(3 255)
Autres produits financiers	3.20	4 195	3 695	2 427
Charge d'impôt	3.21	(36 243)	(38 955)	(35 030)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		71 758	76 713	58 786
Résultat des sociétés mises en équivalence	3.3	2 299	1 689	804
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE		74 057	78 402	59 590
Dont :				
• Part des intérêts minoritaires		277	234	38
• Part du Groupe		73 780	78 168	59 552
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	3.23	2,29	2,46	1,87
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	3.23	2,27	2,43	1,85

* L'impact du changement de méthode lié à l'application de la norme IAS 19 révisée étant non significatif sur la présentation du compte de résultat, l'information comparative n'a pas été retraitée.

État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012*	31/12/2011
Résultat part du Groupe	73 780	78 168	59 552
Résultat part des intérêts minoritaires	277	234	38
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	74 057	78 402	59 590
Variation de la juste valeur des actifs financiers réalisables (net d'IS)	2 242	(775)	1 001
Écarts de conversion	(1 371)	185	139
PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES EN RÉSULTAT	871	(590)	1 140
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	74 928	77 812	60 730
Dont :			
• Part du Groupe	74 651	77 578	60 692
• Part des intérêts minoritaires	277	234	38

* L'impact du changement de méthode lié à l'application de la norme IAS 19 révisée étant non significatif sur la présentation de l'état du résultat global, l'information comparative n'a pas été retraitée.

Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Résultat net de l'ensemble consolidé		74 057	78 402	59 590
Résultat des sociétés mises en équivalence	3.3	(2 299)	(1 689)	(804)
Amortissements et provisions opérationnels	3.25	16 016	9 927	14 443
Paiements fondés sur des actions	3.18	336	279	309
Charge d'impôt	3.21	36 243	38 955	35 030
Plus ou moins-values de cessions		(64)	302	333
Coût de l'endettement financier net	3.20	324	728	688
Coût financier sur actualisation et provisions		11	64	676
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		124 624	126 968	110 265
Impôts payés	3.25	(43 132)	(35 451)	(40 318)
Variation du besoin en fonds de roulement	3.25	12 866	(11 511)	(2 165)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		94 358	80 006	67 782
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(8 704)	(9 320)	(8 895)
Acquisitions d'immobilisations financières		(2 027)	(3 437)	(11 092)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	3.25	(45 564)	(22 518)	(15 533)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		501	81	69
Réductions d'immobilisations financières		2 756	1 227	1 450
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		(53 038)	(33 967)	(34 001)
Intérêts financiers nets versés		(340)	(731)	(691)
Dividendes versés aux actionnaires		(32 262)	(31 822)	(34 996)
Augmentation de capital	3.25	12 249	2 887	5 900
Acquisitions et cessions d'actions propres		(2)	(172)	(1 541)
Remboursements des passifs financiers non courants		4 133	(155)	(28)
Variation des passifs financiers courants		5 892	(9 299)	(906)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(10 330)	(39 292)	(32 262)
EFFET DE LA VARIATION DES COURS DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE		(562)	161	104
VARIATION DE TRÉSORERIE		30 428	6 908	1 622
Trésorerie à l'ouverture	3.7	66 523	59 614	57 992
Trésorerie à la clôture	3.7	96 952	66 523	59 614
Variation		30 429	6 909	1 622

Le montant des investissements réalisés par voie de location-financement en 2013 s'élève à 467 milliers d'euros.

Conformément à la norme IAS 7 rattachant les concours bancaires courants et emprunts aux opérations de financement, le tableau ci-dessus fait ressortir la variation des postes de trésorerie d'actif (cf. note 3.7).

La trésorerie nette du Groupe s'analyse explicitement comme suit :

(en milliers d'euros)	Note	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Trésorerie à la clôture		96 952	66 523	59 614
Concours bancaires	3.10	(4 806)	(7 086)	(14 064)
Emprunts bancaires		(17 751)	(1 071)	(1 472)
Trésorerie nette		74 395	58 366	44 079

Variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions émises	Capital	Primes	Réserves	Actions propres	Réserves de conversion	Résultat (PDG)	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2011	31 795 425	32 271 677	32 801	22 708	291 834	(9 020)	962	59 552	398 838
Affectation résultat 2011					59 552			(59 552)	0
Augmentation de capital ⁽¹⁾	150 076	150 076	153	2 734					2 887
Dividendes versés aux actionnaires					(31 823)				(31 823)
Autres variations ⁽²⁾					(933)				(933)
Actions propres	(1 768)					(172)			(172)
Paiements fondés sur des actions					279				279
Transactions avec les actionnaires	148 308	150 076	153	2 734	27 075	(172)		(59 552)	(29 762)
Résultat global de la période					(775)		185	78 168	77 578
Dont résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle								1 689	1 689
Résultat et produits et charges en capitaux propres					(775)		185	78 168	77 578
Changement de méthode					550			(8)	542
AU 31 DÉCEMBRE 2012 CORRIGÉ	31 943 734	32 421 753	32 954	25 442	318 684	(9 192)	1 147	78 160	447 197
Affectation résultat 2012					78 160			(78 160)	0
Augmentation de capital ⁽¹⁾	653 548	653 548	664	11 509					12 173
Dividendes versés aux actionnaires					(32 262)				(32 262)
Autres variations ⁽²⁾					(881)				(881)
Actions propres	3 049					(2)			(2)
Paiements fondés sur des actions					336				336
Transactions avec les actionnaires	32 600 331	33 075 301	33 618	36 951	364 037	(9 194)	1 147	0	426 561
Résultat global de la période					2 242		(1 371)	73 780	74 651
Dont résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle								2 299	2 299
Résultat et produits et charges en capitaux propres					2 242		(1 371)	73 780	74 651
AU 31 DÉCEMBRE 2013	32 600 331	33 075 301	33 618	36 951	366 279	(9 194)	(224)	73 780	501 212

(1) Augmentations de capital liées à l'exercice des stock-options.

(2) Incidence des variations de périmètre ANOTECH ENERGY France, ANOTECH ENERGY UK et ATEXIS SPAIN (uniquement en 2012).

Variation des capitaux propres part des intérêts minoritaires

(en milliers d'euros)	Réserves	Résultat	Capitaux Propres
AU 31 DÉCEMBRE 2011	427	38	466
Affectation résultat 2011	38	(38)	
Variation de périmètre ⁽¹⁾	(248)		(248)
Résultat 2012		234	234
Changement de méthode IAS 19 révisée	4		4
AU 31 DÉCEMBRE 2012 CORRIGÉ	221	234	456
Affectation résultat 2012	234	(234)	0
Variation de périmètre ⁽²⁾	320		320
Augmentation de capital	82		82
Résultat 2013		277	277
AU 31 DÉCEMBRE 2013	857	277	1 135

(1) En 2012, la variation de périmètre se rapporte au rachat des titres d'actionnaires minoritaires des sociétés ANOTECH ENERGY France, ANOTECH ENERGY UK et ATEXIS SPAIN.

(2) En 2013, la variation de périmètre est liée au rachat d'ITEKNA ainsi qu'au rachat des titres ANOTECH ENERGY France et ANOTECH ENERGY UK.

Sommaire détaillé des notes annexes

2.	NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS	176			
2.1	Informations générales sur le Groupe	176	3.15	Charges externes	196
2.2	Principes comptables	177	3.16	Impôts et taxes	196
2.3	Facteurs de risques financiers	183	3.17	Autres produits et charges d'activité	197
2.4	Changement de méthode	184	3.18	Palements fondés sur des actions	197
2.5	Périmètres de consolidation	184	3.19	Autres produits et charges non courants	200
			3.20	Résultat financier	201
			3.21	Analyse de la charge d'impôt	202
			3.22	Segments opérationnels	202
			3.23	Résultat par action	203
			3.24	Dividendes par action	203
			3.25	Tableau des flux de trésorerie	204
3.	DÉTAIL DES COMPTES CONSOLIDÉS	187	4.	AUTRES INFORMATIONS	205
3.1	Écarts d'acquisition	187	4.1	Transactions avec les parties liées	205
3.2	Immobilisations et amortissements	190	4.2	Actif et passif éventuels	207
3.3	Participations mises en équivalence	191	4.3	Capital social	207
3.4	Actifs financiers	191	4.4	Actions propres	207
3.5	Actifs d'impôts	192	4.5	Engagements financiers	208
3.6	Actifs courants	193	4.6	Honoraires d'audit	210
3.7	Trésorerie et équivalents de trésorerie	194	4.7	Société consolidante	211
3.8	Passifs financiers non courants	194	4.8	Nantissement de titres	211
3.9	Autres passifs non courants	194			
3.10	Passifs financiers courants	194			
3.11	Autres passifs courants	195			
3.12	Provisions	195			
3.13	Achats consommés	196			
3.14	Charges de personnel	196			

2. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

2.1 Informations générales sur le Groupe

Le groupe ALTEN est leader européen sur le marché de l'Ingénierie et du conseil en technologie (ICT). Société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, ALTEN, société mère et tête de Groupe, a son siège social situé 40, avenue André-Morizet à Boulogne-Billancourt (92513). La société a été constituée le 28 octobre 1988 avec une durée de vie de 99 ans.

ALTEN réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et systèmes d'information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

L'activité se scinde en trois métiers : Ingénierie et Conseil en technologie (73 % du chiffre d'affaires), les Réseaux et Télécom (19 % du chiffre d'affaires) et l'IT, Finance, Tertiaire (8 % du chiffre d'affaires).

ALTEN intervient chez ses clients selon différents types d'offre :

- en mode consulting ;
- en mode *workpackage* ou « plateaux globalisés » (ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé ; les projets au forfait pour lesquels ALTEN est tenu à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire représentent moins de 10 % de l'activité).

ALTEN est certifié ISO depuis 1998, et a poursuivi sa démarche de structuration du Groupe, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de processus de certification CMMI, du renforcement de la Direction des Projets structurés par pôle de compétence, de la formation systématique des managers et consultants expérimentés à la gestion des « projets structurés ». ALTEN est évaluée CMMI 3 depuis 2012.

Les comptes consolidés présentés dans ce document ont été arrêtés par les Conseils d'administration des 25 février et 2 avril 2014. Sauf indication contraire, ils sont présentés en milliers d'euros.

Les comptes consolidés de l'émetteur sont publiés sur l'espace de son site internet dédié aux utilisateurs des états financiers : www.alten.fr/finance/informations-financieres-alten.htm.

2.1.1 Activité

L'environnement économique s'est avéré difficile en 2013, particulièrement en Espagne, et dans une moindre mesure en France et au Bénélux. ALTEN a néanmoins développé ses parts de marché et préservé sa marge opérationnelle.

Les principaux secteurs d'activité qui ont tiré la croissance sont (i) l'Aérospatial (18,5 % du chiffre d'affaires), (ii) l'Énergie et Sciences de

la Vie (20,2 % du chiffre d'affaires), et (iii) la Défense et Sécurité (5,8 % du chiffre d'affaires).

Le recrutement reste un enjeu majeur, ALTEN a recruté en 2013 plus de 3 200 personnes, pour assurer son développement, grâce à son savoir-faire et au contenu technologique de ses projets.

2.1.2 Restructurations juridiques

Au cours de l'exercice, le Groupe a procédé aux restructurations juridiques suivantes :

- en France, ALTEN SA a absorbé par voie de confusion de patrimoine la société B2I ;
- en Suède, les sociétés X DIN Oresund, X DIN Linköping et X DIN Stockholm ont été fusionnées dans X DIN AB devenue Alten Sverige AB.

2.1.3 Acquisitions/Créations

Acquisitions

Groupe VCTH – QUASUS (CA 2012 : 13 millions d'euros ; 115 consultants)

Acquisition en Belgique et aux Pays-Bas de sociétés de conseil en technologies (BPM et PMO) spécialisées dans les secteurs Télécoms et Tertiaires. Consolidation au 1^{er} juillet 2013.

Groupe ADDS (CA 2012 : 3,2 millions d'euros ; 30 consultants)

Acquisition de sociétés spécialisées dans les Sciences de la Vie. Consolidation au 1^{er} juillet 2013.

Groupe Pcubed (CA 2012 : 42 millions d'euros ; 300 consultants)

Acquisition aux États-Unis et en Europe (principalement en Grande-Bretagne) de sociétés de conseil en technologies, management et gestion de projets. Consolidation à compter du 31 décembre 2013.

G-FIT France et Maroc (CA 2012 : 12 millions d'euros ; 140 consultants)

Acquisition de sociétés spécialisées dans les technologies de l'information. Consolidation à compter du 31 décembre 2013.

En Allemagne (CA 2012 : 26 millions d'euros ; 280 consultants)

Acquisition de deux sociétés spécialisées dans les systèmes temps réels embarqués et l'infotainment. Consolidation à compter du 31 décembre 2013 pour INVENTIVE GmbH et au 1^{er} janvier 2014 pour MATIS.

Aucune des acquisitions intervenues sur l'exercice n'impacte le total du bilan, du chiffre d'affaires ou le résultat opérationnel du Groupe de plus de 10 %.

Créations

Le Groupe a procédé à la création de plusieurs sociétés sur l'exercice, à savoir :

Nom de la société	% d'intérêt	Pays d'activité	Observations
ALTEN TECHNOLOGY LTD	70,00	Grande-Bretagne	Création 03/2013
APROVA	80,00	Belgique	Création 01/07/2013
MI GSO EMP SPAIN	100,00	Espagne	Création 05/2013
ALTEN USA	100,00	États-Unis	Création 01/07/2013
ANOTECH ENERGY USA	100,00	États-Unis	Création 11/07/2013
ALTEN TECHNOLOGY USA	100,00	États-Unis	Création 15/07/2013
ALTEN NORWAY	100,00	Norvège	Création 04/2013
X-DIN TECHNOLOGY INC	100,00	États-Unis	Création 02/12/2013
ANOTECH NORGE AS	80,00	Norvège	Création 30/04/2013

2.1.4 Dividendes

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice 2012, 32,3 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

2.1.5 Autre information

- Un contrôle fiscal portant sur les exercices 2010, 2011 et 2012 d'ALTEN SA a débuté en juillet 2013. À ce stade, un état de proposition de rectification pour l'année 2010 est provisionné dans les comptes 2013. En revanche, le contrôle est toujours en cours pour les exercices 2011 et 2012.

2.1.6 Événements postérieurs à la clôture

- Acquisition d'une société en Italie de conseil en technologies dans les systèmes temps réels embarqués et système de communication (CA : 5 millions d'euros ; 80 consultants, secteurs Défense et Sécurité, Avionique, Naval et Télécoms).

- Acquisition d'une société de conseil en technologies de l'information aux États-Unis (CA : 9 millions d'euros ; 110 consultants ; secteurs Télécommunication, virtualisation et *cloud computing*).
- Les tribunaux de commerce de Paris et Nanterre ont homologué le protocole de cession des activités de GECI ENGINEERING comprenant les sociétés : GECI Systèmes et ses filiales (France), GECI GmbH (Allemagne) et sa filiale, GECI Ingeneria (Espagne) et GECI Engineering Services (Roumanie). Les actes de cession ont été régularisés le 7 mars 2014. GECI ENGINEERING est spécialisée dans les activités d'aérostructure, d'intégration de systèmes mécaniques et électriques, le *manufacturing engineering*. Il est référencé chez les principaux donneurs d'ordre européens de l'aéronautique, du spatial, du naval et du ferroviaire. Cette acquisition permet à ALTEN de compléter son offre et de renforcer ses domaines de compétences et d'expertise en Europe chez des clients stratégiques. GECI ENGINEERING devrait réaliser un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 35 millions d'euros à fin 2014.
- Un contrôle Urssaf a commencé en début d'année sur ALTEN SIR et ALTEN SUD OUEST.

2.2 Principes comptables

En application du règlement n°1606/2002 du Conseil européen adopté le 19 juillet 2002, les comptes consolidés ont été établis conformément aux normes internationales IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'approuvées par l'Union Européenne. Ces normes sont disponibles sur le site internet de la Commission européenne : ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias.fr.htm.

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2013 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2012 étant précisé que les nouvelles normes et interprétations obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2013 ont été appliquées par le Groupe :

Normes, amendements ou interprétations	Date d'application exercices ouverts à compter du
IAS 19 révisée – Avantages post-emploi	1 ^{er} janvier 2013
Amendement à IAS 1 « Présentation des autres éléments du résultat global (OCI) »	1 ^{er} juillet 2012
Améliorations annuelles (cycle 2009-2011)	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 13 – Évaluation à la juste valeur	1 ^{er} janvier 2013
Amendements à IAS 12 – Impôts différés liés à des actifs réévalués	1 ^{er} janvier 2013
Amendement à IFRS 7 – Informations à fournir – compensation des actifs et passifs financiers	1 ^{er} janvier 2013
IFRIC 20 – Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert	1 ^{er} janvier 2013

Seule l'application de la norme IAS 19 révisée « Avantages post-emploi » a un impact sur les comptes consolidés. Cet impact est présenté au paragraphe 2.4 – changement de méthode.

Le Groupe n'a pas appliqué de façon anticipée les dernières normes, amendements ou interprétations déjà publiés par l'IASB adoptés au niveau européen mais d'application non obligatoire au 1^{er} janvier 2013. Il s'agit des normes suivantes :

Normes, amendements ou interprétations	Date d'application exercices ouverts à compter du
IFRS 10 – États financiers consolidés	1 ^{er} janvier 2014
IFRS 11 – Accords conjoints	1 ^{er} janvier 2014
IFRS 12 – Information à fournir sur les participations dans d'autres entités	1 ^{er} janvier 2014
IFRS 10, 11, 12 – Transition Guidance	1 ^{er} janvier 2014
IAS 28 Révisée – Participation dans des entreprises associées	1 ^{er} janvier 2014
Amendements à IFRS 10, IFRS 12, IAS 27 – Sociétés d'investissements	1 ^{er} janvier 2014
Amendement à IAS 32 – Compensation des actifs et passifs financiers	1 ^{er} janvier 2014
IFRIC 21 – Droits et taxes	1 ^{er} janvier 2014
Amendement à IAS 36 – Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non-financiers	1 ^{er} janvier 2014
Novation des dérivés et continuation de la relation de couverture – Amendements à IAS 39	1 ^{er} janvier 2014

Les nouvelles normes et interprétations rentrant en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2014 ne devraient pas avoir d'impact significatif sur les comptes consolidés du groupe ALTEN.

2.2.1 Estimations de la Direction

L'établissement des états financiers dans le cadre conceptuel des normes IFRS requiert de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations et appréciations sont réalisées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables.

Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement de la situation consolidée portent sur l'évaluation des écarts d'acquisition (note 3.1), les titres disponibles à la vente (note 3.4), les impôts différés (note 3.5), les compléments de prix (notes 3.9 et 3.11), les indemnités de fin de carrière et les provisions (note 3.12) et les crédits d'impôts recherche (note 2.2.22).

Dans le contexte actuel de conjoncture économique très évolutive, l'appréhension des perspectives d'activité du Groupe est rendue plus complexe et le caractère aléatoire de certaines estimations peut se trouver amplifié, en particulier s'agissant des prévisions de résultat et de flux de trésorerie.

2.2.2 Indicateurs financiers

Le Groupe utilise comme principaux indicateurs financiers :

- le chiffre d'affaires ;
- le « Résultat opérationnel d'activité » ROA, c'est-à-dire le résultat opérationnel, avant prise en compte des charges sur stock-options (qui ne donnent jamais lieu à décaissement), résultats de cession d'actifs, dépréciations des écarts d'acquisition, et autres éléments inhabituels non récurrents et non directement liés à l'activité ;
- le « Résultat opérationnel courant » ROC, c'est-à-dire le résultat opérationnel d'activité après prise en charge des paiements fondés sur des actions ;
- le « Résultat opérationnel » RO, c'est-à-dire le résultat opérationnel courant après prise en compte des résultats de cession d'actifs,

dépréciations des écarts d'acquisition et autres éléments inhabituels non récurrents et non directement liés à l'activité ;

- le taux de résultat opérationnel d'activité qui est le rapport entre le résultat opérationnel d'activité et le chiffre d'affaires, mesure la performance opérationnelle d'activité, hors éléments non récurrents et non directement liés à l'activité ;
- le ratio d'endettement financier (endettement financier net/capitaux propres) ;
- le *gearing*, à savoir le ratio d'endettement financier net sur les capitaux propres consolidés.

2.2.3 Segments opérationnels

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2009, l'information sectorielle est le reflet du système d'information interne utilisé par la Direction du Groupe aux fins décisionnelles. Le Groupe analyse son activité par zones géographiques, distinguant France et hors France (cf. note 3.22).

2.2.4 Conversion des comptes libelles en devise étrangère

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (monnaie fonctionnelle). Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle de la maison-mère.

Les états financiers des sociétés étrangères n'appartenant pas à la zone euro sont établis selon la monnaie fonctionnelle de l'entité convertis selon les principes suivants :

- les postes du bilan (à l'exception des capitaux propres) aux cours de clôture ;
- les capitaux propres au taux historique ;
- le compte de résultat au taux moyen de la période ;
- les différences de conversion sont portées directement dans les capitaux propres dans la rubrique « Réserves de conversion » incluse dans les capitaux propres.

Les taux de conversion des monnaies étrangères sont présentés ci-après :

Pays	Devise	Exercice 2013		Exercice 2012	
		Cours moyen	Cours de clôture	Cours moyen	Cours de clôture
Suisse	CHF 1 = EUR	0,812400	0,814598	0,829655	0,828363
Grande Bretagne	GBP 1 = EUR	1,177510	1,199472	1,232878	1,225340
Roumanie	RON 1 = EUR	0,226194	0,223664	0,224313	0,224997
États Unis	USD 1 = EUR	0,752927	0,725111	0,777847	0,757920
Pologne	PLN 1 = EUR	0,238261	0,240714	0,238986	0,245459
République tchèque	CZK 1 = EUR	0,038481	0,036460	0,039768	0,039760
Suède	SEK 1 = EUR	0,115600	0,112878	0,114854	0,116523
Inde	INR 1 = EUR	0,012841	0,011714	0,014571	0,013782
Brésil	BRL 1 = EUR	0,348804	0,306974	0,398451	0,369877
Nigeria	NGN 1 = EUR	0,004710	0,004540	0,004878	0,004855
Chine	CNY 1 = EUR	0,122467	0,119773	0,124579	0,121644
Hong Kong	HKD 1 = EUR	0,097071	0,093517	0,101207	0,097790
Canada	CAD 1 = EUR	0,730754	0,681617	0,778331	0,761209
Maroc	MAD 1 = EUR	0,089449	0,088904		
Australie	AUD 1 = EUR	0,726216	0,648382		
Norvège	NOK 1 = EUR	0,128122	0,119574		
Singapour	SGD 1 = EUR	0,601754	0,574251		
Israël	ILS 1 = EUR	0,208534	0,208855		

2.2.5 Écarts d'acquisition

Les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise qui répondent à la définition d'actifs ou passifs identifiables sont reconnus à leur juste valeur à la date d'acquisition.

La date d'acquisition, à partir de laquelle le Groupe consolide les comptes de l'entreprise acquise, correspond à la date de sa prise de contrôle effective.

À la date d'acquisition, les passifs éventuels de l'entreprise acquise sont reconnus comme des passifs et comptabilisés à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être évaluée de façon fiable.

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

Les écarts d'acquisition sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou aux Groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux écarts d'acquisition. Le groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des écarts d'acquisition dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles (cf. note 2.2.8).

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

2.2.6 Immobilisations incorporelles

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou en vente ;
- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées.

Ces coûts sont amortis linéairement sur la durée probable d'utilisation des immobilisations concernées.

Les systèmes d'information sont amortis sur 6 à 10 ans. Le projet Vision qui recouvre la mise en place d'un ERP au sein du groupe ALTEN est amorti sur une durée de 10 ans depuis le 1^{er} janvier 2009.

Les valeurs résiduelles et les durées de vie attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

2.2.7 Immobilisations corporelles

Valeurs brutes

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition. Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Les frais d'entretien et de réparation sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf ceux engagés pour une augmentation de productivité ou la prolongation de la durée d'utilité du bien.

Les valeurs résiduelles et les durées de vie attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Amortissements

La durée d'amortissement est fondée sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisation, dont les principales sont les suivantes, amorties linéairement :

- matériel informatique 2 à 5 ans ;
- matériel de transport 3 à 5 ans ;
- matériel de bureau 3 à 5 ans ;
- agencements et installations 3 à 10 ans ;
- constructions 25 ans.

2.2.8 Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture. Pour les écarts d'acquisition, à durée de vie indéfinie, ce test est effectué au minimum une fois par an.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT).

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres Groupes d'actifs. Les UGT correspondent essentiellement aux entités juridiques en France et à des Groupes d'entités juridiques à l'étranger.

La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence ; elle est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition.

La nécessité de constater une dépréciation est appréciée par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash Flow*), pour lesquels le Groupe s'attend à obtenir les flux de l'unité génératrice de trésorerie. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes (cf. note 3.1) :

- budget financier sur 4 ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de 4 ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;
- taux de croissance à l'infini : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité ;
- coût moyen pondéré du capital, résultante des taux sans risque, prime de risque, coefficient bêta et le cas échéant d'une prime complémentaire ;
- table de sensibilité.

Les taux d'actualisation utilisés sont des taux nets d'impôt.

2.2.9 Contrats de location

Les contrats de location d'immobilisations incorporelles et corporelles pour lesquelles le groupe ALTEN supporte substantiellement la quasi-

totalité des avantages et risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location-financement et font l'objet à ce titre d'un retraitement. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17 - Contrats de location.

Les actifs détenus en location-financement sont comptabilisés au bilan en immobilisations incorporelles et corporelles. Ces actifs sont amortis sur leur durée prévue d'utilisation (au passif la contrepartie des contrats retraités figure en passif financier).

Les locations simples sont présentées dans les engagements financiers (note 4.5).

2.2.10 Participations mises en équivalence

En application de la norme IAS 28 – Participations dans des entreprises associées, les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence et sont présentées distinctement dans les actifs à long terme. La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat.

Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation est initialement enregistrée au coût puis la valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la quote-part du Groupe dans les résultats de l'entreprise détenue après la date d'acquisition.

2.2.11 Actifs financiers

Les actifs financiers comprennent des prêts et créances rattachés ou non à des participations, des actifs financiers disponibles à la vente, des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (dépôts et cautionnements...).

ALTEN détient des participations dans des sociétés sans exercer une influence notable ou le contrôle. Ces titres de participation non consolidés sont analysés comme des titres disponibles à la vente et sont donc évalués à leur juste valeur à chaque clôture. Ils sont inclus dans les actifs non courants, sauf si le Groupe compte les vendre dans les douze mois suivant la date de clôture. La juste valeur est déterminée par référence au dernier cours de Bourse connu pour les titres cotés. En l'absence de marché actif, ils sont inscrits au bilan au montant que le Groupe estime comme représenter leur juste valeur. La valeur d'utilité est déterminée en fonction de critères financiers tels que quote-part de capitaux propres, l'actif net réévalué et/ou les perspectives de rentabilité. En cas de baisse durable de leur juste valeur, une perte de valeur est constatée. Les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres ou en résultat dès lors que la dépréciation est jugée irréversible.

2.2.12 Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux recouvrables, selon la méthode du report variable. Les différences sont temporaires lorsqu'elles doivent s'inverser dans un avenir prévisible.

Les déficits fiscaux reportables font l'objet d'une reconnaissance d'impôt différé à l'actif du bilan lorsque leur récupération apparaît probable. La recouvrabilité de ces impôts est appréciée en fonction des budgets de l'entité et de la réglementation fiscale en vigueur dans le pays. Les perspectives sont établies sur une durée de 3 ans et les hypothèses sont revues au moins une fois par an.

Les impôts différés sont évalués au taux d'impôt dont l'application est connue à la date d'arrêt des comptes.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

2.2.13 Créances clients

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation pour tenir compte de difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

2.2.14 Autres actifs courants

Ils sont évalués à leur valeur nominale sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

2.2.15 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités en comptes courants bancaires à vue, les parts d'OPCVM de trésorerie et de titres de créances négociables qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (échéance inférieure à 3 mois à l'origine) et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt. Conformément à la norme IAS 7, les concours bancaires courants sont traités comme des éléments de financement dans le tableau des flux de trésorerie.

2.2.16 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Le produit de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

2.2.17 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Le Groupe s'appuie sur ses avocats pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions.

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- les provisions destinées à couvrir des litiges et contentieux du Groupe dont le dénouement est supérieur à un an ;
- les provisions pour indemnités de fin de carrière.

Les provisions courantes incluent pour l'essentiel les provisions destinées à couvrir des litiges et contentieux dont le dénouement est prévu à court terme.

Les provisions font l'objet d'une actualisation lorsque leur échéance est estimée supérieure à un an et lorsque leur montant présente un caractère significatif pour le Groupe.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors que le Groupe a approuvé un plan formalisé de restructuration et a soit commencé à exécuter le plan, soit l'a rendu public.

Une provision pour contrats déficitaires est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat sont inférieurs aux coûts directs devant être engagés pour satisfaire aux engagements contractualisés.

Avantages au personnel

Le Groupe offre des avantages à travers des régimes à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes portées en charge au compte de résultat sur l'exercice.

Le Groupe n'a pas mis en place d'avantages au personnel dans le cadre de régimes à prestations définies. Son engagement se limite aux indemnités de fin de carrière qui, conformément à la norme IAS 19 révisée – Avantages post-emploi, sont évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetées.

Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale.

Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs intègrent principalement deux types d'hypothèses (cf. note 4.5) :

Hypothèses financières

- un taux d'actualisation financière ;
- un taux d'inflation ;
- un taux de revalorisation des salaires ;
- un taux de charges sociales patronales.

Hypothèses démographiques

- une hypothèse de date de la retraite fixée généralement à soixante-cinq ans à l'âge auquel le salarié français aura atteint le nombre d'annuités de cotisations pour obtenir une retraite complète au titre du régime général de l'assurance vieillesse ;
- les tables de mortalité selon l'INSEE ;
- un taux moyen de rotation du personnel, par tranche d'âge et catégories de salariés ;
- les âges de premier emploi ;
- le nombre de salariés mis à la retraite.

Ces évaluations sont effectuées tous les ans.

2.2.18 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les dettes financières à long terme, les découverts bancaires.

La ventilation entre passifs financiers courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à court ou long terme des éléments qui composent ces rubriques.

2.2.19 Autres passifs

Les autres passifs sont composés de dettes sociales, fiscales, autres dettes et des produits constatés d'avance, et des compléments de prix.

Les passifs non courants comprennent essentiellement les comptes épargne temps et les dettes envers des anciens actionnaires de certaines filiales acquises au cours des années passées (clause de complément de prix). À la date de la reconnaissance de la dette, la juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissements futurs actualisés au taux du marché, si le montant est significatif.

La ventilation entre autres passifs courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à court ou long terme des éléments qui composent ces rubriques.

2.2.20 Engagements de rachats de minoritaires

Conformément aux normes IAS 27 « États financiers consolidés et comptabilisation des participations dans les filiales » et IAS 32 « Instruments financiers », les engagements liés à l'achat d'intérêts minoritaires fermes sont assimilés à un rachat d'actions et sont enregistrés en autres passifs avec pour contrepartie une réduction des intérêts minoritaires. Le différentiel existant entre la juste valeur de l'engagement de rachat et le prix contractuel est constaté en résultat financier.

2.2.21 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de la facturation (émise ou à établir) de prestations :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement. Les opérations au forfait représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage*.

2.2.22 Subventions et crédits d'impôt

Les subventions d'exploitation et les crédits d'impôts sont inscrits en déduction des charges par nature qu'ils sont destinés à compenser (essentiellement aux frais de personnel pour les crédits d'impôts recherche et le CICE).

2.2.23 Plan de souscription d'actions

Des options de souscription d'actions sont accordées à certains salariés du Groupe. Conformément à la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », les options sont évaluées par un expert indépendant à la date d'octroi. Le Groupe utilise pour les valoriser le modèle Black and Scholes.

Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

La valeur des options est notamment fonction de leur durée de vie attendue, que le Groupe estime correspondre au moins à leur période d'indisponibilité fiscale. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement entre la date d'octroi et la date de maturité – période d'acquisition des droits – avec une contrepartie directe en capitaux propres.

2.2.24 Autres produits et charges non courants

Les opérations non courantes de montant significatif et pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle courante sont classées en « autres produits et autres charges non courants », conformément à la recommandation du CNC du 2 juillet 2009. Elles comprennent notamment :

- les plus ou moins values de cessions ou dépréciations importantes et inhabituelles d'actifs, corporels ou incorporels ;
- les coûts de restructuration résultant de plans dont le caractère inhabituel et l'importance perturbent la lisibilité du résultat opérationnel courant ;
- les provisions et autres frais de matérialité très significatifs notamment les frais d'acquisition de titres ;
- les opérations à caractère non récurrent.

2.2.25 Résultat financier

Le résultat financier se compose du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Coût de l'endettement financier net

Il comprend :

- les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie, résultat de cession d'équivalents de trésorerie) ;
- le coût de l'endettement financier brut (charges d'intérêt sur opérations de financement).

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent des produits et charges de nature financière qui ne sont pas de nature opérationnelle et ne font pas partie du coût de l'endettement financier net :

- les produits financiers – dividendes, profits sur cession de titres non consolidés, produits d'intérêts et produits de cession des autres actifs financiers (hors trésorerie et équivalents de trésorerie), gains de change, produits financiers d'actualisation, variation positive de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres produits financiers ;
- les charges financières – dépréciation de titres non consolidés, pertes sur cession de titres non consolidés, dépréciations et pertes sur cession des autres actifs financiers (hors trésorerie et équivalents de trésorerie), perte de change, charges financières d'actualisation, variation négative de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres charges financières.

2.2.26 Information sur le résultat net par action et résultat dilué par action

Le résultat net par action s'obtient par le rapport du résultat sur le nombre moyen pondéré annuel d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, en excluant les actions auto-détenues.

Le résultat net dilué par action s'obtient par le rapport du résultat net sur le nombre potentiel moyen pondéré d'actions ajusté des effets de toutes les actions potentiellement dilutives (bons de souscription, options, actions gratuites). L'effet des dilutions s'obtient par le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs, déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice. Il est tenu compte de l'effet dilutif de l'instrument

de capitaux propres dès lors que le prix d'exercice est inférieur au cours moyen du marché des actions ordinaires.

2.3 Facteurs de risques financiers

Risque de liquidité

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

Le Groupe maintient une flexibilité financière en disposant de lignes de crédit ouvertes confirmées et non utilisées (à la clôture de l'exercice) d'un montant de 160 millions d'euros, dont 150 millions d'euros confirmées en décembre 2012 dans le cadre d'un *club deal* pour une durée maximale de 3 ans et de lignes de crédit à court terme non confirmées, renouvelables annuellement pour un montant de 21,5 millions d'euros.

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

- ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être inférieur à 2,1 ;
- ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres améliorés ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2013, ces ratios sont respectés.

Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière dans l'hypothèse où un client viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit.

Voir note 3.6 Actifs Courants – répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté.

Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts

Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient du « club deal » mis en place en décembre 2012 qui est indexé sur l'Euribor de la période d'intérêts considérée.

Il encourt donc un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence. Du fait de la structure de ses financements, le Groupe n'a pas mis en place de couverture de taux. Au 31 décembre 2013, cette ligne de crédit n'étant pas utilisée, le Groupe n'est pas exposé au risque de taux.

Risques de change

La majorité des opérations se réalisant à l'intérieur de chaque pays, le risque de change portant sur les flux entre zones monétaires différentes reste limité. Le risque étant limité, le Groupe n'a pas mis en place de couverture de change. La principale devise pour laquelle le Groupe est exposé à un risque de change est la couronne suédoise (SEK).

	2013	2013	2013
(en millions de devises)	SEK	GBP	USD
Créances commerciales	298	19	13
Dettes fournisseurs	39	6	2
EXPOSITION BILANCIELLE BRUTE	259	13	11

La répartition du chiffre d'affaires par pays hors zone euro est présentée ci-dessous :

	2013		2012	
Chiffre d'affaires consolidé	(en millions d'euros)	(en % du CA)	(en millions d'euros)	(en % du CA)
Suède	101,7	8,4 %	110,6	9,2 %
Royaume-Uni	47,3	3,9 %	43,4	3,6 %
USA	25,3	2,1 %	21,3	1,8 %
Autres	21,8	1,8 %	9,7	0,8 %
TOTAL CA EXPOSÉ EN DEVISE	196,1	16,1 %	163,8	13,7 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	1 216,2	100 %	1 198,0	100 %

2.4 Changement de méthode

Le Groupe applique depuis le 1^{er} janvier 2013 la norme IAS 19 révisée – Avantages post-emploi. Conformément à la norme IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012 ont été retraités comme si la norme avait été appliquée au 1^{er} janvier 2012.

L'impact n'étant pas significatif, les comptes clos au 31 décembre 2011 et le compte de résultat 2012 n'ont pas été retraités.

Le principal changement lié à l'application de cette nouvelle norme résulte de l'impossibilité d'utiliser le principe dit du *corridor* dans le traitement des écarts actuariels.

L'impact de ce changement de méthode est présenté ci-après :

Actif	31/12/2012 publié	Changement de méthode	31/12/2012 corrigé
Écarts d'acquisition	200 572		200 572
Immobilisations incorporelles	10 053		10 053
Immobilisations corporelles	14 061		14 061
Participations mises en équivalence	4 717		4 717
Actifs financiers non courants	26 827		26 827
Actifs d'impôts	10 192	(250)	9 942
ACTIFS NON COURANTS	266 422	(250)	266 172
Clients	402 753		402 753
Autres actifs courants	40 664		40 664
Trésorerie et équivalents de trésorerie	66 523		66 523
ACTIFS COURANTS	509 941	0	509 941
TOTAL ACTIF	776 363	(250)	776 113

Passif	31/12/2012 publié	Changement de méthode	31/12/2012 corrigé
Capital social	32 953		32 953
Primes	25 443		25 443
Réserves consolidées	310 091	550	310 641
Résultat consolidé	78 168	(8)	78 160
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	446 655	542	447 197
INTÉRÊTS MINORITAIRES	453	3	456
TOTAL CAPITAUX PROPRES	447 107	545	447 652
Provisions	13 424	(795)	12 630
Passifs financiers non courants	1 517		1 517
Autres passifs non courants	5 487		5 487
PASSIFS NON COURANTS	20 428	(795)	19 633
PASSIFS COURANTS	308 828	0	308 828
TOTAL PASSIF	776 363	(250)	776 113

2.5 Périmètres de consolidation

Les pourcentages d'intérêt et de contrôle mentionnés ci-dessous intègrent les engagements fermes ou conditionnels de cessions d'intérêts minoritaires, même si les cessions n'ont pas encore été réalisées, conformément aux normes IFRS 3 et IAS 27 révisées.

FRANCE

Nom de la société	N° Siret	Méthode de consolidation*	% d'intérêt	% de contrôle
ALTEN SA ⁽¹⁾	34860741700055	IG	-	-
ALTEN SIR	40035788500021	IG	100,00	100,00
ALTEN TRAINING CENTER	35390354500062	IG	99,70	99,70
ALTEN SUD-OUEST	40419144700048	IG	100,00	100,00
MI-GSO SAS	38054561600050	IG	100,00	100,00
ALTEN CASH MANAGEMENT	48011617700019	IG	100,00	100,00
ALTEN EUROPE	48016830100012	IG	100,00	100,00
ELITYS CONSULTING	48420799800010	IG	100,00	100,00
PEGASE SI	48484024400012	IG	100,00	100,00
ATEXIS FRANCE	43904555000019	IG	100,00	100,00
ALTEN AEROSPACE	48761023100019	IG	100,00	100,00
AVENIR CONSEIL FORMATION	40246017400038	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY France	49304667600018	IG	100,00	100,00
HPTI	49967035400012	IG	100,00	100,00
ALTEN SIR GTS	52190314600012	IG	51,00	51,00
ID.APPS	52910153700015	IG	100,00	100,00
APTECH SAS	53296422800011	IG	80,00	80,00
ADDS SAS	40252087800024	IG	100,00	100,00
G-FIT SAS	41865181600054	IG	100,00	100,00
PCUBED SAS	43868487000050	IG	100,00	100,00

* IG = Intégration globale.
(1) Société consolidante.

HORS FRANCE

Nom de la société	Méthode de Consolidation*	% d'intérêt	% de contrôle	Pays d'activité
MI-GSO GMBH	IG	100,00	100,00	Allemagne
ALTEN TECHNOLOGY GMBH	IG	100,00	100,00	Allemagne
ATEXIS GMBH	IG	100,00	100,00	Allemagne
ALTEN GMBH	IG	100,00	100,00	Allemagne
BARDENHEUER GMBH	IG	100,00	100,00	Allemagne
INVENTIVE ENGINEERING GMBH	IG	100,00	100,00	Allemagne
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS GMBH	IG	100,00	100,00	Allemagne
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	IG	100,00	100,00	Australie
ALTEN BELGIUM	IG	100,00	100,00	Belgique
APROVA	IG	80,00	80,00	Belgique
VCTH BVBA	IG	100,00	100,00	Belgique
QUASUS NV	IG	100,00	100,00	Belgique
ANOTECH DO BRASIL	IG	100,00	100,00	Brésil
ALTEN CANADA	IG	100,00	100,00	Canada
PCUBED CANADA INC	IG	100,00	100,00	Canada
SESAME GROUP BEIJING	IG	100,00	100,00	Chine
ALTEN SPAIN	IG	100,00	100,00	Espagne
ATEXIS SPAIN	IG	100,00	100,00	Espagne
MI GSO EMP SPAIN	IG	100,00	100,00	Espagne
ALTEN USA	IG	100,00	100,00	États-Unis
ANOTECH ENERGY USA	IG	100,00	100,00	États-Unis
ALTEN TECHNOLOGY USA	IG	100,00	100,00	États-Unis
X-DIN INC	IG	100,00	100,00	États-Unis
X-DIN TECHNOLOGY INC	IG	100,00	100,00	États-Unis
CALSOFT LABS INC. (USA)	IG	100,00	100,00	États-Unis
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	IG	100,00	100,00	États-Unis
ANOTECH ENERGY UK	IG	100,00	100,00	Grande-Bretagne
ALTEN LTD	IG	100,00	100,00	Grande-Bretagne
MI-GSO LTD	IG	100,00	100,00	Grande-Bretagne
ALTEN TECHNOLOGY LTD	IG	70,00	70,00	Grande-Bretagne
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	IG	100,00	100,00	Grande-Bretagne
SESAME GROUP LIMITED	IG	100,00	100,00	Hong Kong
ALTEN INDIA	IG	100,00	100,00	Inde
CALSOFT LABS INDIA	IG	100,00	100,00	Inde
SESAME INDIA	IG	100,00	100,00	Inde
ADDS LTD	IG	100,00	100,00	Israël
ALTEN ITALIA	IG	100,00	100,00	Italie
G-FIT MAROC SARL	IG	100,00	100,00	Maroc
ANOTECH NIGERIA	IG	100,00	100,00	Nigeria
ALTEN NORWAY	IG	100,00	100,00	Norvège
ANOTECH NORG AS	IG	80,00	80,00	Norvège
ALTEN NEDERLAND	IG	100,00	100,00	Pays-Bas
ALTEN DDA	IG	100,00	100,00	Pays-Bas
ORION	IG	100,00	100,00	Pays-Bas
QUASUS BV	IG	100,00	100,00	Pays-Bas
IMP POLAND	IG	100,00	100,00	Pologne

* IG = Intégration globale.

Nom de la société	Méthode de Consolidation*	% d'intérêt	% de contrôle	Pays d'activité
ITEKNA POLSKA	IG	65,00	65,00	Pologne
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	IG	100,00	100,00	Roumanie
ATEXIS SRL	IG	100,00	100,00	Roumanie
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTE LTD	IG	100,00	100,00	Singapour
ALTEN Sverige AB (ex-XDIN AB)	IG	100,00	100,00	Suède
ALTEN SWITZERLAND SARL	IG	100,00	100,00	Suisse
ADDS SRO	IG	100,00	100,00	République Tchèque

* IG = Intégration globale.

3. DÉTAIL DES COMPTES CONSOLIDÉS

3.1 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition, affectés par pays, se répartissent comme suit :

VALEURS BRUTES

(en milliers d'euros)	France	Grande-Bretagne	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Allemagne	Pologne	Italie	Roumanie	Tchéquie	Inde	Suède	États-Unis	Chine	Total
31/12/2011	105 410	5 087	3 104	12 824	27 514	18 127		7 783	1 389	0	0	16 582	6 347		204 166
Ajustements de compléments de prix	(33)														(33)
Acquisitions ⁽¹⁾						2 230						10 693		3 282	16 205
Reclassements															
31/12/2012	105 377	5 087	3 104	12 824	27 514	20 357		7 783	1 389	0	0	27 275	6 347	3 282	220 339
Ajustements de compléments de prix ⁽²⁾	(2 115)					(305)								1 039	(1 381)
Acquisitions ⁽²⁾	7 753		5 323			4 354	996			308	23		15 289		34 046
Reclassements															
31/12/2013	111 015	5 087	8 426	12 824	27 514	24 406	996	7 783	1 389	308	23	27 275	21 636	4 321	253 003

DÉPRÉCIATIONS

	France	Grande-Bretagne	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Allemagne	Pologne	Italie	Roumanie	Tchéquie	Inde	Suède	États-Unis	Chine	Total
31/12/2011	10 468	3 852			2 573	1 929		600	344	0	0				19 766
Dépréciation															
31/12/2012	10 468	3 852			2 573	1 929		600	344	0	0				19 766
Dépréciation ⁽²⁾					4 950										4 950
31/12/2013	10 468	3 852	0	0	7 523	1 929	0	600	344	0	0	0	0	0	24 716

VALEURS NETTES

	Grande- France	Bretagne	Belgique	Pays- Bas	Espagne	Allemagne	Pologne	Italie	Roumanie	Tchéquie	Inde	Suède	États- Unis	Chine	Total
31/12/2011	94 942	1 235	3 104	12 824	24 941	16 198		7 183	1 044	0	0	16 582	6 347		184 400
31/12/2012	94 909	1 235	3 104	12 824	24 941	18 428		7 183	1 044	0	0	27 275	6 347	3 282	200 572
31/12/2013	100 547	1 235	8 426	12 824	19 991	22 477	996	7 183	1 044	308	23	27 275	21 636	4 321	228 287

(1) En 2012 :

- a. acquisition de 3 sociétés en Suède (X DIN Oresund, X DIN Services Stockholm et X DIN Services Linköping). Cette acquisition a été réalisée pour un montant d'environ 15 millions d'euros sans earn-out ;
b. acquisition d'une activité d'ingénierie en Allemagne et de deux sociétés en Chine.

(2) En 2013 :

- a. le détail des acquisitions est présenté au § 2.1.3 ;
b. l'acquisition du Groupe Pumbed a été provisoirement intégralement affectée à l'UGT États-Unis ;
c. en France, la réduction de prix résulte de l'exécution d'une garantie de passif (IFRS 3) ;
d. une dépréciation exceptionnelle de 4 950 k€ a été enregistrée sur l'Espagne.

Le tableau ci-après décrit les principaux facteurs de modélisation des hypothèses retenues pour le calcul des tests de perte de valeur de l'exercice pour les UGT principales :

Pays	2013				2012			
	Valeur des écarts d'acquisition	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2013-2017	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)	Valeur des écarts d'acquisition	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2012-2016	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	100 547	3 %	2 %	9,01 %	94 909	4 %	2 %	9,50 %
Allemagne	22 477	5 %	2 %	9,01 %	18 428	10 %	2 %	9,50 %
Espagne	19 991	3 %	2 %	10,80 %	24 941	1 %	2 %	10,16 %
Pays-Bas	12 824	7 %	2 %	9,01 %	12 824	4 %	2 %	9,50 %
Belgique	8 426	4 %	2 %	9,30 %	3 104	5 %	2 %	9,50 %
Italie	7 183	8 %	2 %	10,16 %	7 183	5 %	2 %	10,04 %
Suède	27 275	8 %	2 %	9,01 %	27 275	7 %	2 %	9,50 %
États-Unis	21 636	9 %	2 %	9,01 %	6 347	10 %	2 %	9,50 %

Les hypothèses de taux de croissance et du coût moyen pondéré du capital utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

Les principales hypothèses opérationnelles utilisées dans la construction budgétaire sont en ligne avec les données historiques observées pour chaque UGT.

Le Groupe présente des analyses de sensibilité aux hypothèses clés sur le WACC, le taux de croissance à perpétuité et le résultat opérationnel d'activité (ROA) normatif. Les résultats de ces analyses, en matière de dépréciation des écarts d'acquisition sont résumés

dans le tableau ci-dessous. Pour les besoins du test, seules les sociétés auxquelles un écart d'acquisition est affecté sont présentées ci-dessous. À ce titre, un pays peut regrouper plusieurs entités sans pour autant présenter l'intégralité des valeurs d'utilités du pays.

Pays	2013				
	Valeur des écarts d'acquisition	Marge du test****	WACC + 1 point*	Taux de croissance nul**	Taux ROA normatif - 1 point***
France	100 547	242 905	-	-	-
Allemagne	22 477	99 888	-	-	-
Espagne	19 991	-	(3 566)	(3 730)	(4 076)
Pays-Bas	12 824	35 075	-	-	-
Belgique	8 426	20 222	-	-	-
Italie	7 183	22 626	-	-	-
Suède	27 275	123 044	-	-	-
États-Unis	21 636	10 832	-	-	-
Grande Bretagne	1 235	82 809	-	-	-
Roumanie	1 044	5 940	-	-	-
Chine	4 321	3 791	-	-	-
République Tchèque	308	1 299	-	-	-
Pologne	996	4 659	-	-	-
Inde	23				N/A
TOTAL	228 287	653 090	(3 566)	(3 730)	(4 076)

Pays	2012				
	Valeur des écarts d'acquisition	Marge du test****	WACC + 1 point*	Taux de croissance nul**	Taux ROA normatif - 1 point***
France	94 909	344 731	-	-	-
Allemagne	18 428	93 514	-	-	-
Espagne	24 941	3 936	-	-	-
Pays-Bas	12 824	27 932	-	-	-
Belgique	3 104	22 308	-	-	-
Italie	7 183	9 113	-	-	-
Suède	27 275	93 882	-	-	-
États-Unis	6 347	1 480	(253)	(507)	(544)
Grande Bretagne	1 235	70 680	-	-	-
Roumanie	1 044	2 798	-	-	-
Chine	3 282	721	-	-	-
TOTAL	200 572	671 095	(253)	(507)	(544)

* À taux de croissance constant.

** À taux d'actualisation constant.

*** À taux de croissance et d'actualisation constant.

**** Marge du test = Valeur d'utilité - valeur des écarts d'acquisition.

3.2 Immobilisations et amortissements

VALEURS BRUTES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Incorporelles	Corporelles	Total
31/12/2011	27 632	37 845	65 477
Variations de périmètre	(2 486)	1 018	(1 468)
Variations de change	(10)	41	31
Acquisitions et virements	4 834	7 405	12 238
Cessions et mises au rebut ⁽¹⁾	(275)	(4 359)	(4 634)
31/12/2012	29 694	41 950	71 644
Variations de périmètre	2 492	6 729	9 221
Variations de change	(42)	(247)	(289)
Acquisitions et virements	1 879	7 530	9 408
Cessions et mises au rebut ⁽¹⁾	(718)	(6 098)	(6 816)
31/12/2013	33 305	49 864	83 168

(1) Concerne essentiellement les mises au rebut d'agencements dans le cadre de transfert d'établissement.

AMORTISSEMENTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Incorporelles	Corporelles	Total
31/12/2011	17 774	25 236	43 011
Variations de périmètre	(159)	655	497
Variations de change	(3)	55	53
Dotations et virements	2 303	6 053	8 355
Diminutions	(275)	(4 111)	(4 386)
31/12/2012	19 641	27 889	47 530
Variations de périmètre	2 644	2 237	4 881
Variations de change	(31)	(126)	(157)
Dotations et virements	3 080	7 281	10 361
Diminutions	(715)	(5 727)	(6 443)
31/12/2013	24 619	31 553	56 172

VALEURS NETTES ⁽¹⁾

<i>(en milliers d'euros)</i>	Incorporelles	Corporelles	Total
31/12/2011	9 857	12 609	22 466
31/12/2012	10 053	14 061	24 114
31/12/2013	8 686	18 311	26 997

(1) Dont locations financières :

	Incorporelles	Corporelles	Total
AU 31/12/2011	1 426	606	2 032
AU 31/12/2012	1 223	796	2 018
AU 31/12/2013	1 019	783	1 801

3.3 Participations mises en équivalence

	(en milliers d'euros)	Montant
Au 31 décembre 2011		3 027
Résultat de l'exercice		1 689
Au 31 décembre 2012		4 717
Résultat de l'exercice		2 299
Variation de périmètre ⁽¹⁾		(6 977)
Au 31 décembre 2013		38

(1) La participation mise en équivalence en 2012 a été cédée fin 2013 à une holding créée en 2013 et dans laquelle le Groupe est actionnaire à 37,5 %. Cette nouvelle participation est mise en équivalence à compter du 31 décembre 2013.

3.4 Actifs financiers

(en milliers d'euros)	Note	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances au coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Total
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU 31/12/2011		18 681	398 251	59 614	476 545
Actifs financiers disponibles à la vente		20 239			20 239
Dépôts et cautionnements			4 105		4 105
Autres actifs long terme			2 483		2 483
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		20 239	6 588		26 827
Créances clients et comptes rattachés	3.6		402 753		402 753
Autres actifs courants*	3.6		5 398		5 398
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.7			66 523	66 523
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS			408 151	66 523	474 674
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU 31/12/2012		20 239	414 739	66 523	501 501
Actifs financiers disponibles à la vente		20 459			20 459
Dépôts et cautionnements			13 320		13 320
Autres actifs long terme			9 737		9 737
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		20 459	23 057		43 516
Créances clients et comptes rattachés	3.6		397 185		397 185
Autres actifs courants*	3.6		4 222		4 222
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.7			96 952	96 952
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS			401 407	96 952	498 359
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU 31/12/2013		20 459	424 464	96 952	541 874

* Hors créances fiscales, sociales et charges constatées d'avance.

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

Société	%	Juste valeur Ouverture	Acquisition (cession)	Dépréciation	Variation de juste valeur	Juste valeur Clôture	Chiffre d'Affaires	Capitaux Propres	Résultat Net	Observations
AUSY	9,33 %	7 656			2 242	9 898	163 910	87 134	2 979	30/06/2013
X-ANGE	5,96 %	3 365	(1 805)			1 561		28 540	(4 936)	31/12/2012
SMART TRADE	4,19 %	634	(64)			570	n.a	14 701	711	31/03/2013
PHOEBE INGENICA	19,00 %	0				0				En liquidation
PHINERGY LTD	16,52 %	8 391				8 391		1 747	(3 615)	31/12/2012
DIVERS		193	(154)			40				
TOTAL		20 239	(2 022)	0	2 242	20 459				

Un investisseur a pris une participation dans le capital de Phinergy en avril 2013. À l'issue de cette opération, la participation d'ALTEN Europe a été diluée, ramenant ainsi sa détention de 19,49 % à 16,52 %. La valorisation des titres n'a cependant pas été impactée, compte tenu des parités retenues pour l'augmentation de capital réservée à cet investisseur. Rappelons que Phinergy est une start-up ayant déposé plusieurs brevets pour la conception de batteries électriques. Au 31 décembre 2013, le niveau de dépenses est en ligne avec le budget et la société dispose d'une trésorerie suffisante pour poursuivre ses travaux.

Le Groupe constate une dépréciation irréversible dès lors qu'il observe une baisse très significative et durable des résultats de l'entité.

Niveau de valorisation au 31 décembre 2013

Niveau 1 – Juste valeur déterminée à partir de la cotation sur un marché actif

Ce niveau concerne les titres Ausy, valorisés sur la base du cours de Bourse au 31 décembre 2013 à 9 898 milliers d'euros et les équivalents de trésorerie (cf. note 3.7).

Niveau 2 – Juste valeur déterminée à partir des données de marché observables

Néant.

Niveau 3 – Juste valeur déterminée en l'absence de données de marché

Les autres actifs disponibles à la vente valorisés selon cette méthode représentent au 31 décembre 2013 un montant de 10 561 k€. Les critères retenus sont présentés en note 2.2.11.

Les autres postes (prêts, dépôts et cautionnements, autres actifs long terme), d'un montant total de 23 056 k€ au 31 décembre 2013, sont maintenus à leur coût historique ramené par voie de dépréciation à leur valeur recouvrable si cette dernière est estimée inférieure.

3.5 Actifs d'impôts

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Participation des salariés	803	3 115	2 229
Indemnités de fin de carrière	3 554	2 876	2 466
Autres décalages temporaires	2 052	896	1 500
Déficits reportables	2 136	2 141	2 292
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	8 545	9 029	8 487
Dont :			
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	8 808	9 942	8 818
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	(263)	(914)	(331)

La variation des impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Impôts différés au début de l'exercice	9 029	8 487	7 100
Changement de méthode IAS 19 révisée	250	(250)	
Variations de périmètre	(179)	223	422
Variations de change	(54)	(25)	(3)
Charges (ou produits) de la période (note 3.21)	(501)	594	969
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	8 545	9 029	8 487

Le montant des impôts différés non activés (indéfiniment reportable) se rapportant à des déficits reportables s'élève à 889 k€ (3 187 k€ en base) au 31/12/2013.

3.6 Actifs courants

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
CLIENTS			
Valeurs brutes	402 200	409 396	394 246
Dépréciations	(5 015)	(6 643)	(8 274)
TOTAL	397 185	402 753	385 972
AUTRES ACTIFS COURANTS			
Stocks	85	77	57
Créances sociales	2 515	1 845	943
Créances fiscales ⁽¹⁾	40 064	27 254	23 357
Autres créances ⁽²⁾	4 369	11 693	12 156
Dépréciations des autres créances ⁽²⁾	(506)	(6 373)	(6 229)
Charges constatées d'avance	8 727	6 167	4 656
TOTAL	55 255	40 664	34 940

(1) En 2013, l'augmentation est essentiellement liée aux créances de CICE.

(2) En 2013, la variation est liée à la sortie du compte courant avec Idestyle à la suite de la liquidation judiciaire prononcée sur l'exercice. Net des dépréciations, les autres créances restent stables entre 2012 et 2013.

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

(en milliers d'euros)	31/12/2013					31/12/2012					31/12/2011				
	Non échues	Moins de 6 mois	6 mois à un an	Plus d'un an	Solde	Non échues	Moins de 6 mois	6 mois à un an	Plus d'un an	Solde	Non échues	Moins de 6 mois	6 mois à un an	Plus d'un an	Solde
CLIENTS															
Valeurs brutes	346 596	52 114	1 928	1 562	402 200	343 934	56 135	4 358	4 969	409 396	312 698	68 169	4 450	8 929	394 246
Provisions		(406)	(542)	(4 067)	(5 015)		(617)	(1 115)	(4 911)	(6 643)		(601)	(191)	(7 482)	(8 274)
VALEURS NETTES	346 596	51 708	1 386	(2 505)	397 185	343 934	55 518	3 243	58	402 753	312 698	67 568	4 259	1 447	385 972

Sur la base de son expérience et compte tenu de sa politique de recouvrement des créances commerciales, le Groupe estime que le niveau de dépréciation de l'exercice est en adéquation avec les risques encourus.

3.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Valeurs mobilières de placement	12 052	13 034	2 139
Disponibilités	84 900	53 489	57 475
TOTAL	96 952	66 523	59 614

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur juste valeur. Elles sont constituées par des SICAV de trésorerie et des comptes à terme présentant une maturité inférieure à 3 mois. Les produits des SICAV ne sont pas significatifs.

3.8 Passifs financiers non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Emprunts auprès des établissements de crédit ⁽¹⁾	6 824		150
Autres emprunts et dettes assimilées	525	450	555
Dépôts et cautionnements reçus	167	1 066	1 093
TOTAL	7 515	1 517	1 798

(1) Dont 1,8 M€ résultant des entrées de périmètre et 5 M€ souscrit fin décembre 2013 remboursable sur 3 ans (taux variable Euribor 3 mois + 0,5 % l'an).

3.9 Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Compléments de prix ⁽¹⁾	486	421	
Dettes sociales ⁽²⁾	3 904	4 153	3 635
Impôts différés passifs	263	914	331
Autres dettes			34
TOTAL	4 653	5 487	4 000

(1) Compléments de prix relatif aux sociétés acquises en 2013 ayant leur contrepartie en écarts d'acquisition. La juste valeur est déterminée à partir de données de marché observables (niveau 2).

(2) Dettes relatives aux comptes épargne-temps.

3.10 Passifs financiers courants

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Emprunts auprès des établissements de crédit ⁽¹⁾	10 114		103
Autres emprunts et dettes assimilées	289	621	633
Découverts bancaires	4 806	7 086	14 064
Participation des salariés	230	229	237
TOTAL	15 439	7 936	15 036

(1) Dont 9 M€ souscrits fin novembre 2013 intégralement remboursés en janvier 2014.

3.11 Autres passifs courants

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Dettes sociales	131 405	130 920	124 159
Dettes fiscales	79 326	87 867	83 110
Compléments de prix	2 285	676	1 325
Autres passifs	27 728	22 694	26 456
Produits constatés d'avance	15 757	14 139	17 342
TOTAL	256 501	256 296	252 392

3.12 Provisions

(en milliers d'euros)	Litiges sociaux ⁽²⁾	Litiges commerciaux	Autres risques	Indemnités de fin de carrière	Total
AU 31/12/2011	3 644	1 444	5 083	7 399	17 571
Changement de méthode				(795)	(795)
Reclassements					
Variations de change					
Dotations de l'exercice ⁽¹⁾	4 125	353	1 932	1 980	8 390
Reprises (provisions utilisées)	(1 149)	(919)	(141)		(2 209)
Reprises (provisions devenues sans objet)	(533)	(822)	(2 478)		(3 832)
AU 31/12/2012 RETRAITÉ	6 088	57	4 397	8 583	19 125
Variations de périmètre	274		144	266	684
Reclassement ⁽⁴⁾	(8)		8	694	694
Variations de change			(0)		(0)
Dotations de l'exercice ⁽³⁾	2 156	668	3 352	1 323	7 499
Reprises (provisions utilisées)	(3 168)	(17)	(1 344)		(4 529)
Reprises (provisions devenues sans objet)	(1 027)	(13)	(613)	(62)	(1 716)
AU 31/12/2013	4 316	695	5 943	10 804	21 758

(1) En 2012, l'augmentation des risques divers résulte pour l'essentiel d'une provision pour remise en état des locaux dont le bail a été résilié en fin d'année et à la provision pour restructuration (cf. note 3.19).

(2) Les litiges sociaux concernent des montants individuellement non significatifs.

(3) Dont 787 k€ de dotations comptabilisées en résultat non récurrent.

(4) Reclassement des engagements de l'Italie comptabilisés auparavant en dettes sociales.

PROVISIONS NON COURANTES

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Litiges sociaux	1 728	1 260	1 211
Litiges commerciaux	549	12	10
Autres risques	2 408	2 775	4 403
Indemnités de fin de carrière	10 663	8 583	7 399
TOTAL	15 348	12 630	13 023

PROVISIONS COURANTES

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Litiges sociaux	2 588	4 829	2 433
Litiges commerciaux	146	45	1 434
Autres risques	3 535	1 622	681
Indemnités de fin de carrière	141	0	0
TOTAL	6 410	6 496	4 548

Les provisions non courantes n'ont pas donné lieu à actualisation.

3.13 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Achats et sous-traitance opérationnels	(85 181)	(84 772)	(74 931)
Achats non stockés	(8 229)	(9 155)	(6 016)
TOTAL	(93 411)	(93 927)	(80 948)

3.14 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Salaires et charges sociales	(852 780)	(829 621)	(734 871)
Litiges sociaux	2 057	(344)	745
Indemnités fin de carrière (note 3.12)	(867)	(1 980)	(1 524)
Taxes assises sur les salaires	(11 075)	(10 405)	(11 110)
Participation	(2 376)	(8 505)	(5 419)
TOTAL	(865 042)	(850 855)	(752 179)

Au 31 décembre 2013, les charges sociales versées dans le cadre de régimes à cotisations définies se sont élevées à 199 662 k€ contre 205 835 k€ au 31/12/2012 et 184 680 k€ au 31/12/2011 (part patronale).

3.15 Charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Locations, entretiens	(33 451)	(29 582)	(23 821)
Personnel extérieur, honoraires	(18 855)	(17 682)	(15 248)
Transports et déplacements	(51 537)	(51 057)	(52 218)
Autres charges externes	(19 186)	(18 854)	(17 584)
TOTAL	(123 029)	(117 176)	(108 871)

3.16 Impôts et taxes

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Taxe professionnelle	(789)	(495)	(569)
Taxe foncière	(772)	(1 340)	(971)
Autres impôts et taxes	(5 045)	(5 227)	(5 273)
TOTAL	(6 606)	(7 063)	(6 814)

3.17 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Charges			
Dotations aux provisions pour dépréciation	(1 019)	(1 819)	(2 109)
Pertes sur créances irrécouvrables	(1 937)	(2 766)	(894)
Dotations aux provisions pour risques et charges	(3 233)	(1 971)	(2 564)
Valeur comptable des immobilisations cédées	(373)	(172)	(302)
Autres charges	(11)	(157)	57
TOTAL DES CHARGES	(6 573)	(6 884)	(5 811)
Produits			
Reprise de provisions sur créances	4 105	4 606	3 458
Reprises de provisions pour risques et charges	1 970	2 143	1 419
Prix de cession des immobilisations cédées	501	82	88
Autres produits	0	6	280
TOTAL DES PRODUITS	6 577	6 836	5 246

3.18 Paiements fondés sur des actions

Ces paiements sont basés sur les différents plans détaillés ci-après :

Bons de souscription d'actions (BSA)

Le Conseil d'administration du 7 septembre 2009 a attribué 487 000 BSA conformément à l'autorisation octroyée par l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009.

Ces BSA qui ne sont pas admis sur le marché réglementé donnent droit à leurs titulaires de souscrire des actions ordinaires nouvelles

à raison d'une (1) action nouvelle ALTEN pour un (1) BSA (nombre maximal d'actions à émettre : 487 000 actions). Ces actions nouvelles seront assimilées, dès leur admission à la cote, sur le marché d'Euronext Paris – Compartiment B.

Le prix de souscription a été établi à un euro dix-neuf (1,19 euro), sur la base d'un rapport émis par un expert indépendant. Le prix d'exercice a été fixé à quinze euros quatre-vingt-cinq (15,85 euros).

La période d'exercice est fixée du 7 septembre 2013 au 7 septembre 2017. La durée maximum des BSA est de huit (8) ans, passé ce délai les bons deviendront caducs.

Historique des attributions de bons de souscription d'actions (BSA) :

Plan 2009

Date d'Assemblée générale	23/06/2009
Date d'attribution par le conseil	07/09/2009
Nombre de bénéficiaires	7
Nombre attribué	487 000
dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux	285 000
Prix d'exercice des bons (en euro)	15,85
Date de première levée possible	07/09/2013
Date de dernière levée possible	07/09/2017
Nombre de BSA levés au 31 décembre 2013	81 000
NOMBRE DE BSA RESTANT AU 31 DÉCEMBRE 2013	406 000

Plans de souscription d'options

Les plans de souscription sont valorisés selon le modèle de Black & Scholes. Les différents plans en vigueur sont les suivants :

Plan	1	2	3	4	5	6	Total
Date d'attribution par le conseil	06/01/2004	24/03/2005	23/10/2006	18/02/2008	07/09/2009	19/10/2010	
Nombre de bénéficiaires	259	356	598	794	689	6	
Nombre d'options attribuées	318 970	496 500	1 189 780	622 790	574 330	120 000	3 322 370
dont nombre d'options attribuées aux salariés	318 970	496 500	1 173 780	622 790	574 330	120 000	3 306 370
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux			16 000				16 000
Prix d'exercice	10,7	17,9	24,1	19,1	15,2	22,4	
Prix moyen pondéré d'exercice en 2011	10,7	17,9	24,1				
Juste valeur de l'option en euros	7,13	6,83	10,58	7,86	3,12	4,09	
Date de première levée possible	06/01/2008	29/03/2009	23/10/2010	18/02/2012	07/09/2013	19/10/2014	
Date de dernière levée possible	06/01/2012	29/03/2013	23/10/2014	18/02/2016	07/09/2017	19/10/2018	
Date de première cession possible	06/01/2008	29/03/2009	23/10/2010	18/02/2012	07/09/2013	19/10/2014	
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1^{ER} JANVIER 2011	70 310	204 203	408 180	391 105	480 120	120 000	1 681 053
Nombre d'options attribuées							
Nombre d'options renoncées							
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2011	54 110	115 178	129 060				304 983
Nombre d'options caduques au 31 décembre 2011	8 700	6 400	43 920	71 325	90 525		221 370
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2011	7 500	82 625	235 200	319 780	389 595	120 000	1 154 700
<i>Charge annuelle 2011</i>				(176)	(64)	(69)	(309)
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1^{ER} JANVIER 2012	7 500	82 625	235 200	319 780	389 595	120 000	1 154 700
Nombre d'options attribuées							
Nombre d'options renoncées						30 000	30 000
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2012	2 200	50 825	18 680	78 371			150 076
Nombre d'options caduques au 31 décembre 2012	5 300	(1 800)	3 320	26 600	55 470		88 890
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2012	0	33 600	213 200	214 809	334 125	90 000	885 734
<i>Charge annuelle 2012</i>					(223)	(56)	(279)
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1^{ER} JANVIER 2013	0	33 600	213 200	214 809	334 125	90 000	885 734
Nombre d'options attribuées							
Nombre d'options renoncées							
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2013		31 800	158 160	175 034	207 554		572 548
Nombre d'options caduques au 31 décembre 2013		1 800	0	(600)	23 380		24 580
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2013	0	0	55 040	40 375	103 191	90 000	288 606
<i>Charge annuelle 2013</i>					(232)	(104)	(336)

Plan d'attribution d'actions gratuites

Plan	Total
Date d'attribution par le conseil	11/04/2008
Nombre de bénéficiaires	2
Nombre d'options attribuées	105 600
dont nombre d'actions attribuées aux salariés	52 800
dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux	52 800
Juste valeur de l'option en euros	20,08
Date d'attribution définitive	11/04/2010
Date de première levée possible	11/04/2012
Date de dernière levée possible	11/04/2017
Date de première cession possible	11/04/2012
NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES AU 1^{ER} JANVIER 2011	52 800
Nombre d'actions acquises au 1 ^{er} janvier 2011	
Nombre d'actions abandonnées au 31 décembre 2011	
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2011	
NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2011	52 800
<i>Charge annuelle 2011</i>	<i>0</i>
NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES AU 1^{ER} JANVIER 2012	52 800
Nombre d'actions acquises au 1 ^{er} janvier 2012	
Nombre d'actions abandonnées au 31 décembre 2012	
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2012	
NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2012	52 800
<i>Charge annuelle 2012</i>	<i>0</i>
NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES AU 1^{ER} JANVIER 2013	52 800
Nombre d'actions acquises au 1 ^{er} janvier 2013	
Nombre d'actions excercées au 31 décembre 2013	
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2013	
NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2013	52 800
<i>Charge annuelle 2013</i>	<i>0</i>

3.19 Autres produits et charges non courants

RÉSULTAT NON RÉCURRENT

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Charges			
Coûts de restructuration ⁽¹⁾	(1 951)	(3 067)	(337)
Redressements sociaux et fiscaux	(628)		(7 034)
Honoraires et frais d'acquisition	(1 290)	(1 489)	(4 101)
Autres	(71)	(1 292)	(803)
TOTAL DES CHARGES	(3 940)	(5 848)	(12 274)
Produits			
Crédits d'impôt recherche nets sur exercices antérieurs ⁽²⁾			893
Fermeture d'Idestyle Technologies			575
Remboursements sur réclamations sociales et fiscales	811	425	
Accord transactionnel sur acquisition antérieure ⁽³⁾	961		
Provision devenue sans objet	417	1 529	998
Autres	228		388
TOTAL DES PRODUITS	2 417	1 954	2 853

(1) Coûts engendrés par les mesures ponctuelles d'adaptation liées à la dégradation de l'environnement économique (chômage partiel, réductions d'effectifs, regroupements des sites...). En 2012, ce poste concerne des coûts supportés et provisionnés en Espagne. En 2013, ce poste concerne des coûts supportés en Espagne et au Benelux.

(2) Les crédits d'impôt recherche nets sur exercices antérieurs nuisant à la lisibilité de la performance opérationnelle courante ont été reclassés sous la rubrique « autres produits non courants ».

(3) Dans le cadre de l'application d'IFRS 3 révisée.

DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
France			(3 131)
Hors France	(4 950)		
TOTAL	(4 950)	0	(3 131)

En 2011, l'écart d'acquisition de la société WINWISE a été déprécié de manière irréversible dans les comptes semestriels pour un montant de 3 131 k€. En 2013, l'écart d'acquisition de l'Espagne a été déprécié pour un montant de 4 950 k€.

3.20 Résultat financier

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Charges d'intérêts bancaires	(765)	(1 190)	(1 142)
Intérêts sur contrats de location-financement	(48)	(36)	(25)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	(813)	(1 227)	(1 167)
Revenus des prêts et créances	489	498	400
Produits de cession des valeurs mobilières de placement		1	79
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(324)	(728)	(688)
Abandons de créances financières			(101)
Pertes de change	(5 379)	(3 220)	(1 777)
Autres charges financières	(849)	(459)	(548)
Charges financières d'actualisation			(55)
Dotations aux provisions financières	(407)		(774)
Autres charges financières	(6 634)	(3 679)	(3 255)
Gains de change	3 629	2 913	1 833
Autres produits financiers	566	781	340
Reprises de provisions financières		1	254
Autres produits financiers	4 195	3 695	2 427
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS	(2 439)	16	(828)
RÉSULTAT FINANCIER NET	(2 763)	(712)	(1 516)

En 2011, les provisions à caractère financier concernent les titres de participation PHOEBE INGENICA. En 2013, les provisions à caractère financier concernent principalement la part financière de la provision pour indemnité de fin de carrière (394 k€).

3.21 Analyse de la charge d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Résultat Net : Groupe et Minoritaires	74 057	78 402	59 590
Résultat des sociétés mises en équivalence	(2 299)	(1 689)	(804)
Dépréciation des écarts d'acquisition	4 950	0	3 131
Stock-options	336	279	309
Charge d'impôt constatée	36 243	38 955	35 030
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	113 287	115 947	97 256
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Charge théorique d'impôt	39 009	39 924	33 489
Taxe spéciale 3 % sur dividendes versés	968	0	0
Contribution additionnelle 10,7 % (5 % en 2012)	1 303	755	571
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	(3 389)	(3 235)	(2 730)
Divers crédits d'impôts*	(6 496)	(5 791)	(5 431)
Impôts différés non activés	153	(88)	711
Reclassement CVAE	6 526	6 490	6 095
Autres différences permanentes	(1 830)	901	2 325
IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	36 243	38 955	35 030
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	31,99 %	33,60 %	36,02 %
Ventilation de l'impôt :			
Impôts différés	501	(594)	(969)
Impôts exigibles	35 742	39 549	35 999
TOTAL	36 243	38 955	35 030

* Produits non imposables.

3.22 Segments opérationnels

Conformément à la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information financière publiée ci-après correspond à l'information sur laquelle le principal décideur opérationnel (le Président) s'appuie en interne pour évaluer la performance des segments.

(en milliers d'euros)	31/12/2013			31/12/2012			31/12/2011		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Chiffre d'Affaires	787 197	524 687	1 311 884	797 557	492 657	1 290 214	753 219	376 771	1 129 990
Neutralisation intersegments et intra-groupe	(36 239)	(59 457)	(95 696)	(39 876)	(52 330)	(92 205)	(37 517)	(26 814)	(64 331)
Chiffre d'Affaires net	750 958	465 230	1 216 188	757 681	440 327	1 198 009	715 703	349 957	1 065 659
Résultat opérationnel d'activité	69 563	48 010	117 574	67 129	53 457	120 586	64 133	44 203	108 335
Taux ROA/CA du segment	9,3 %	10,3 %	9,7 %	8,8 %	12,1 %	10,1 %	8,9 %	12,6 %	10,2 %
Résultat opérationnel courant	69 227	48 010	117 237	66 850	53 457	120 307	63 824	44 203	108 026
Résultat opérationnel	68 963	41 800	110 763	68 427	47 953	116 380	53 444	41 888	95 332
Résultat financier	(1 846)	(917)	(2 763)	(145)	(567)	(712)	(1 063)	(452)	(1 516)
Charge d'impôt	(25 204)	(11 039)	(36 243)	(25 039)	(13 916)	(38 955)	(22 058)	(12 972)	(35 030)
Résultat des sociétés intégrées	41 914	29 844	71 758	43 244	33 469	76 713	30 323	28 463	58 786
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	44 213	29 844	74 057	44 933	33 469	78 402	31 127	28 463	59 590

(en milliers d'euros)	31/12/2013			31/12/2012			31/12/2011		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Écarts d'acquisition	100 547	127 739	228 286	94 909	105 663	200 572	94 942	89 458	184 400
Dont dépréciation de l'exercice		(4 950)	(4 950)				(3 131)		(3 131)
Participations mises en équivalence ⁽¹⁾	38		38	4 717		4 717	3 027		3 027
Effectifs fin de période	9 060	6 940	16 000	9 300	6 650	15 950	8 940	5 860	14 800
Trésorerie à la clôture	57 609	39 342	96 952	38 332	28 191	66 523	29 986	29 628	59 614
Passifs financiers	21 541	1 393	22 934	8 402	1 051	9 453	15 599	1 235	16 835
INVESTISSEMENTS NETS DE LA PÉRIODE	7 290	45 747	53 037	9 008	24 958	33 966	18 968	15 033	34 001

(1) Cf. note 3.3.

En 2013, la contribution des sociétés nouvellement acquises au résultat net de l'ensemble consolidé s'est élevée à + 295 k€ (France et hors France) et à 13, 3 M€ pour le chiffre d'affaires.

Un seul client représente plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2013. Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client n'a pour autant été identifié.

3.23 Résultat par action

(en euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Résultat	73 779 724	78 167 566	59 551 667
Nombre moyen pondéré d'actions	32 280 297	31 839 040	31 794 116
Résultat par action	2,29	2,46	1,87

(en euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Résultat	73 779 724	78 167 566	59 551 667
Effet dilutif des BSA	0	(134 978)	(198 732)
Résultat dilué	73 779 724	78 032 588	59 352 935
Nombre moyen pondéré d'actions	32 280 297	31 839 040	31 794 116
Effet des dilutions	259 367	276 919	367 007
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	32 539 664	32 115 959	32 161 123
Résultat dilué par action	2,27	2,43	1,85

Il n'existe aucun instrument non dilutif.

3.24 Dividendes par action

	2014*	2013	2012
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent		25 juin 13	25 juin 12
Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution de dividendes	18 juin 14	19 juin 13	19 juin 12
Montant total de la distribution (en milliers d'euros) sur le résultat de l'exercice précédent		32 261	31 822
Dividende par action sur le résultat de l'exercice précédent (en euro et par action)	1,00	1,00	1,00

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

3.25 Tableau des flux de trésorerie

VARIATIONS DES AMORTISSEMENTS, PROVISIONS NETTES DES REPRISES

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Amortissements immobilisations incorporelles	3 045	2 059	3 369
Amortissements immobilisations corporelles	6 767	5 717	4 055
Dépréciation des écarts d'acquisition	4 950	0	3 131
Provisions pour risques et charges	1 254	2 151	3 887
TOTAL	16 016	9 927	14 443

DÉTAIL DES IMPÔTS PAYÉS

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Remboursements reçus	2 055	6 343	1 102
Versements effectués	(45 187)	(41 794)	(41 420)
TOTAL	(43 132)	(35 451)	(40 318)

DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE SUR LE BESOIN EN FOND DE ROULEMENT

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Variation du BFR net – clients	29 511	(5 181)	(379)
Variation du BFR net – fournisseurs	2 977	21	931
Variation du BFR net – autres créances et dettes d'exploitation	(19 622)	(6 351)	(2 717)
TOTAL	12 866	(11 511)	(2 165)

INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET COMPLÉMENTS DE PRIX

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Acquisitions de titres de filiales consolidées	(55 965)	(24 941)	(15 810)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	10 401	2 699	277
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées		(277)	
TOTAL	(45 564)	(22 518)	(15 533)

AUGMENTATION DE CAPITAL

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Levées de stock-options	12 249	2 887	5 801
Annulation d'actions propres			(2)
Émission de bons de souscription d'actions			
Souscription au capital de nouvelles sociétés			101
TOTAL	12 249	2 887	5 900

4. AUTRES INFORMATIONS

4.1 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux

Dans la Société, dans les sociétés contrôlées et dans la société contrôlante ⁽¹⁾ :

	2013		2012	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Simon AZOULAY				
• rémunération fixe	99 000 €	99 000 €	109 080 €	120 000 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence ⁽²⁾	Néant	Néant	260 000 €	260 000 €
• avantages en nature	1 630 €	1 630 €	Néant	Néant
TOTAL	100 630 €	100 630 €	369 080 €	380 000 €
Gérald ATTIA				
• rémunération fixe	178 224 €	178 224 €	178 224 €	178 224 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence ⁽³⁾	134 671 €	84 000 €	33 329 €	84 000 €
• avantages en nature	3 873 €	3 873 €	3 873 €	3 873 €
TOTAL	316 768 €	266 097 €	215 426 €	266 097 €
Bruno BENOLIEL				
• rémunération fixe	159 141 €	159 141 €	159 141 €	159 141 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence ⁽⁴⁾	2 645 €	Néant	57 355 €	60 000 €
• avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	161 786 €	159 141 €	216 496 €	219 141 €
Pierre MARCEL				
• rémunération fixe	180 253 €	180 253 €	Non applicable	
• rémunération variable	Néant	Néant		
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant		
• jetons de présence	Néant	Néant		
• avantages en nature	5 038 €	5 038 €		
TOTAL	185 291 €	185 291 €		

(1) Les montants sont exprimés en valeurs brutes.

(2) 150 000 euros correspondent aux sommes versées à Monsieur Simon Azoulay, en décembre 2012, au titre de l'exercice 2012, par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero. 110 000 euros ont également été versés à Monsieur Simon Azoulay au titre de l'exercice 2012, par la société de droit anglais ALTEN Ltd, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Director.

La société SGTI, dont Monsieur Simon Azoulay est le Président et l'associé unique, a perçu au titre de l'exercice 2013, 150 000 euros par la société de droit anglais ALTEN Ltd, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, à titre de jetons de présence dans le cadre de son mandat de Director. La société SGTI a également perçu au titre de 2013, 150 000 euros par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero, et 150 000 euros par la société de droit espagnol ATEXIS SPAIN SLU, filiale à 100 % de la société ALTEN SPAIN SAU, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat d'Administrador único.

(3) Ce montant correspond aux sommes versées à Monsieur Gérald Attia par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero. Le solde d'un montant de 50 671 € au 31 décembre 2012 lui a été versé en janvier 2013.

(4) Ce montant correspond aux sommes versées à Monsieur Bruno Benoliel, en décembre 2012 au titre de l'exercice 2012, par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero. Le solde d'un montant de 2 645 € lui a été versé en janvier 2013.

Avantages octroyés aux mandataires sociaux

Bénéficiaires	Plan SO du 23/10/2006	Plan actions gratuites du 11/04/2008	Plan BSA du 07/09/2009	Total
Simon Azoulay			150 000	150 000
Gérald Attia	16 000		75 000	91 000
Bruno Benoliel		52 800	60 000	112 800
Pierre Marcel			75 000	75 000
TOTAL (EN QUANTITÉ)	16 000	52 800	360 000	428 800

Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2013 pour les dirigeants se sont élevées à 282 k€.

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

Au compte de résultat :

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Chiffre d'affaires	71	137	1 392
Autres produits (charges) d'exploitation ⁽¹⁾	(3 818)	(4 000)	(4 305)
Produits (charges) financiers	19	575	182
TOTAL	(3 728)	(3 289)	(2 731)

Au bilan :

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Actifs financiers long terme ⁽³⁾	9 347	1 800	1 800
Clients	37	134	1 233
Compte-courant ⁽²⁾	964	960	1 850
Autres créances	26	17	18
ACTIF	10 374	2 911	4 901
Fournisseurs	786	1 036	713
PASSIF	786	1 036	713

(1) Dont 212 k€ en 2011 au titre de la convention de prestations de services avec SGTI.

(2) La variation du poste en 2012 résulte de l'avance de trésorerie qu'ALTEN avait faite à son actionnaire de référence (SGTI). Cette avance, portant intérêt au taux Euribor 3 mois + 2 % (1,4 M€ restant dû au 31 décembre 2011) a été intégralement remboursée sur 2012 conformément à l'échéancier.

(3) En garantie du crédit vendeur consenti à une société contrôlée par influence notable.

Relations entre ALTEN et ses filiales

Les principales relations d'ALTEN avec ses filiales sont décrites ci-après :

Prestations de services

ALTEN offre à ses filiales, en fonction de leurs besoins, des prestations courantes (prestations de service Groupe), mais aussi, en cas de besoin, des prestations plus spécifiques (sous-location de locaux). Ces relations sont définies par une convention cadre entre ALTEN et ses filiales françaises et étrangères.

Utilisation de la marque ALTEN

ALTEN facture à ses filiales l'utilisation de la marque ALTEN.

Contrats de référencement

Des contrats de référencement sont signés avec certaines filiales. À ce titre, ALTEN facture un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par ces sociétés avec les clients objets du référencement.

Convention de portage

Des conventions de portage ont été conclues entre ALTEN et certaines de ses filiales. Au titre de ces conventions de portage, mises en place pour répondre à la demande de certains clients qui ne souhaitent plus qu'un seul interlocuteur au sein des Groupes de sociétés, ALTEN est l'intermédiaire entre le client et la filiale. En conséquence, même si l'ensemble des prestations est réalisé par la filiale, ALTEN facture le client et est facturée elle-même par la filiale, supportant ainsi les coûts liés à la facturation client et le risque d'impayé. Au titre du service rendu par ALTEN et des coûts générés, la filiale rémunère ALTEN à

hauteur d'un pourcentage du chiffre d'affaires annuel réalisé avec le client pour lequel le portage a été mis en place.

4.2 Actif et passif éventuels

Actif éventuel

Une contestation des redressements opérés par les Urssaf (portant sur 6,3 M€) a été engagée par des sociétés du Groupe. Aucun actif éventuel n'a été constaté dans les comptes à ce titre dans l'attente des décisions des tribunaux.

Passif éventuel

Le Groupe a un contentieux avec un associé minoritaire d'une filiale. Le montant total des réclamations du demandeur, contestées par ALTEN, s'élève à environ 2 M€. L'échéance est à horizon indéterminé.

Les sommes que le Groupe considère devoir sont comptabilisées dans les comptes consolidés en écart d'acquisition, à l'actif, et en dettes au passif, conformément aux normes IFRS.

4.3 Capital social

Nombre d'actions (valeur nominale 1,016 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 31 décembre 2012	32 421 753	(478 019)	31 943 734
Levée d'options/BSA	653 548		653 548
Augmentation de capital			
Actions propres			
Achats			
Ventes			
Transferts			
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		3 049	3 049
AU 31 DÉCEMBRE 2013	33 075 301	(474 970)	32 600 331

4.4 Actions propres

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, la Société a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
ACTIONS NON AFFECTÉES			
Détentions à l'ouverture	460 022	464 022	397 441
Achats d'actions			66 677
Ventes d'actions			(96)
Reclassements		(4 000)	
Détention à la clôture	460 022	460 022	464 022
PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES			
Actions propres acquises non encore affectées à l'ouverture			
Achats d'actions			
Actions gratuites attribuées			
Renoncements			
Reclassements			
Actions propres acquises non encore affectées à la clôture			
CONTRAT DE LIQUIDITÉ			
Détentions à l'ouverture	17 997	12 230	4 486
Achats d'actions	375 139	241 340	131 016
Ventes d'actions	(378 188)	(245 572)	(123 272)
Reclassements		10 000	
Détention à la clôture	14 948	17 997	12 230

Soit un total de 474 970 actions propres d'une valeur 9 191 k€ éliminées par les capitaux propres au 31 décembre 2013.

4.5 Engagements financiers

ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DU GROUPE

(en milliers d'euros)	31/12/2013	Échéance	31/12/2012	31/12/2011
Nantissements et cautions données				
ALTEN SA ⁽¹⁾	15 000	24/06/2014		
ALTEN SA ⁽¹⁾	5 000	24/06/2015		
ALTEN SA		01/09/2013	107	107
ALTEN Belgium			178	178
ALTEN Italia			32	
ALTEN Spain	2 041		2 270	
TOTAL	22 041		2 587	285
Cautions bancaires reçues				
(en garantie des garanties de passif)				
ALTEN Europe	750	30/06/2015		
ALTEN SIR	600	19/12/2014		
ALTEN PTS		31/12/2012		90
B2I Automotive		31/12/2012		300
BBR		31/12/2012		100
Burke (société fusionnée dans Alten Spain)		19/09/2012		150
HPTI		31/01/2012		400
Winwise (fusionnée dans Alten SIR)		28/02/2012		100
TOTAL	1 350			1 140

(1) Nantissement d'un compte à terme de 20 M€ en garantie d'un prêt souscrit par une société contrôlée par influence notable.

ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT DU GROUPE

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Lignes de crédit reçues non utilisées	170 000	170 000	110 000

ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Locations simples ⁽¹⁾	53 422	48 801	50 825
Locations financières ⁽²⁾	926	889	688

(1) Dont locations immobilières : 45 663 k€ (dont 12 817 k€ à moins d'un an, 25 010 k€ de 2 à 5 ans et 7 836 k€ à plus de 5 ans).

(2) Les redevances restant dues au 31 décembre 2013 se répartissent comme suit :

Nature des immobilisations (en milliers d'euros)	Redevances restant dues			Dont part à moins d'un an	Dont part de 1 à 5 ans
	Capital	Intérêts	Total		
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles	811	115	926	335	591
TOTAL	811	115	926	335	591

Actifs donnés en garantie	Montant (en milliers d'euros)	Nature d'actif
Des opérations de location-financement	782	immobilisations

Options sur emprunt convertible en actions

Le Groupe s'est engagé sur une période portant du 1^{er} mars 2012 au 28 février 2015 à souscrire un emprunt obligataire convertible d'un montant maximal de 700 k€ auprès d'une société non consolidée et non cotée si cette société en exprime le besoin.

Options d'achats d'intérêts minoritaires

- ALTEN SIR GTS : aux termes du Protocole de *joint-venture* signé en date du 18 février 2010, une promesse unilatérale et irrévocable

de vente a été accordée à ALTEN SA portant sur 49 % de la société commune ALTEN SIR GTS.

- ITEKNA : Au terme du protocole d'achat de fin 2012, signature d'une promesse d'achat de vente croisée sur les 35 % détenus par le minoritaire.

La Direction estime qu'il n'existe pas, à la clôture de l'exercice, en dehors des engagements mentionnés ci-dessus, d'autres engagements qui seraient de nature à affecter significativement la situation financière du Groupe.

Indemnités de fin de carrière

Charge constatée au compte de résultat

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Résultat opérationnel (note 3.14)	(867)	(1 980)	(1 524)
Résultat financier (note 3.20)	(394)		
Charge constatée au compte de résultat	(1 261)	(1 980)	(1 524)

La variation de la provision inscrite au bilan s'analyse comme suit :

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Solde en début de période	9 378	7 399	5 876
Changement de méthode (IAS 19 R)	(795)		
Solde en début de période corrigé	8 583	0	5 876
Impacts au bilan			
Variations de périmètre et reclassements	960		
Impacts au bilan	960	0	0
Impacts en résultat			
Coût des services rendus	1 571	1 595	1 225
Coût financier sur l'exercice	394	355	297
Étalement (rattrapage) des écarts actuariels	(704)	30	1
Charge constatée au compte de résultat	1 261	1 980	1 523
Solde en fin de période	10 804	9 378	7 399

Les principales hypothèses actuarielles suivantes ont été retenues :

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Taux d'actualisation*	3,70 %	3,60 %	4,25 %
Taux de revalorisation des salaires	1,50 %	1,50 %	3,06 %
Taux de charges patronales			
• Cadres	46,89 %	46,89 %	46,89 %
• Non cadres	46,49 %	46,49 %	46,49 %
Table de mortalité			
• Femmes	TV 2004-2006	TV 2004-2006	TV 2004-2006
• Hommes	TD 2004-2006	TD 2004-2006	TD 2004-2006
Age 1 ^{er} emploi			
• Cadres	24 ans	25 ans	25 ans
• Non cadres	20 ans	21 ans	21 ans
Age de départ à la retraite	65-67 ans	65-67 ans	65-67 ans

* Le Groupe utilise une courbe de taux allant de 0,2 à 3,7 %.

Le taux de rotation du personnel est appréhendé société par société en fonction des données historiques observées. En France, la variation du taux d'actualisation dans le calcul des engagements liés aux indemnités de fin de carrière est présentée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Taux d'actualisation - 1 %	Valeurs centrales	Taux d'actualisation + 1 %
Provision indemnités fin de carrière	12 440	10 048	8 186

4.6 Honoraires d'audit

	DAUGE ET ASSOCIÉS				GRANT THORNTON			
	Montant HT		%		Montant en HT		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :								
• Émetteur	199	191	60 %	67 %	208	204	35 %	44 %
• Filiales intégrées globalement	100	95	30 %	33 %	303	259	51 %	56 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes :								
• Émetteur	2		0 %	-	20		3 %	-
• Filiales intégrées globalement	32		10 %	-	58		10 %	-
SOUS-TOTAL	333	286	100 %	100 %	588	463	100 %	100 %
Autres prestations								
Juridique, fiscal, social								
• Émetteur	-	-	-	-	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres								
• Émetteur	-	-	-	-	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	333	286	100 %	100 %	588	463	100 %	100 %

4.7 Société consolidante

Le groupe ALTEN a été consolidé en intégration globale dans les comptes de SGTI en 2012 puis a été mis en équivalence dans SGTI au 30 juin 2013. Depuis le 1^{er} juillet 2013, le groupe ALTEN n'est plus consolidé dans les comptes de SGTI.

4.8 Nantissement de titres

À la connaissance de la Société, les titres ALTEN ci-après font l'objet des nantissements suivants dans le cadre de la couverture de différents prêts, de cautions bancaires ou de convention de trésorerie :

Nom	Nombre de titres ALTEN nantis	Date d'échéance	Nature	Pourcentage du capital social
Simon Azoulay	500 000	28/11/2018	Couverture de prêt	1,5 %
		31/12/2016	Couverture de prêt	
SGTI	4 003 000	25/06/2015	Couverture de prêt	12,1 %

20.3.2 COMPTES ANNUELS 2013

1. BILAN

ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Brut	Amortissements Provisions	31/12/2013	31/12/2012
Immobilisations incorporelles	52 126	14 055	38 070	33 717
Immobilisations corporelles	22 724	15 187	7 537	7 560
Immobilisations financières	184 306	873	183 433	153 450
ACTIF IMMOBILISÉ	259 156	30 116	229 040	194 727
Stocks et en-cours	63		63	60
Avances et acomptes versés sur commande	89		89	1 465
Clients et comptes rattachés	136 455	1 989	134 467	145 154
Autres créances	27 968	116	27 852	20 092
Valeurs mobilières de placement	489		489	521
Disponibilités	22 046		22 046	3 309
Charges constatées d'avance	4 939		4 939	4 448
ACTIF CIRCULANT	192 050	2 104	189 945	175 049
Écart de conversion actif	4		4	1
TOTAL GÉNÉRAL	451 209	32 220	418 989	369 778

PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2013	31/12/2012
Capital	33 618	32 953
Primes liées au capital	36 951	25 443
Réserves et Report à Nouveau	126 786	131 105
Résultat de l'exercice	70 615	27 725
CAPITAUX PROPRES	267 970	217 226
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	9 600	8 546
Emprunts et dettes assimilées	3 552	4 041
Emprunts et dettes financières diverses	7 153	6 943
Fournisseurs et comptes rattachés	31 962	30 569
Dettes fiscales et sociales	79 678	86 445
Autres dettes	16 670	13 404
Produits constatés d'avance	2 029	2 466
DETTES	141 045	143 869
Écart de conversion passif	374	137
TOTAL GÉNÉRAL	418 989	369 778

2. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	2013	2012
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	442 091	452 616
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges autres produits	8 850	12 442
Autres produits	10 200	10 071
Produits d'exploitation	461 141	475 130
Autres achats et charges externes	148 616	152 069
Impôts taxes et versements assimilés	14 608	16 041
Charges de personnel	265 699	269 224
Dotations aux amortissements et provisions	9 060	8 387
Autres charges d'exploitation	1 651	1 235
Charges d'exploitation	439 633	446 957
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	21 508	28 173
RÉSULTAT FINANCIER	52 066	10 215
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	73 574	38 388
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(565)	(347)
Participation des salariés	229	3 263
Impôts sur les bénéfices	2 164	7 053
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	70 615	27 725

Sommaire détaillé des notes annexes

3.	ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS 2013	215	3.4	Règles et méthodes comptables	215
			3.5	Tableaux et notes du bilan	218
3.1	Informations générales sur ALTEN SA	215	3.6	Tableaux et notes du compte de résultat	223
3.2	Faits marquants	215	3.7	Autres informations	226
3.3	Événements postérieurs à la clôture	215	3.8	Tableau des filiales et participations	228

3. ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS 2013

3.1 Informations générales sur ALTEN SA

Fondé en 1988, ALTEN est leader européen sur le marché de l'Ingénierie et du conseil en technologie (ICT).

ALTEN SA réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et systèmes d'information des grands comptes industriels, télécom et tertiaires.

ALTEN SA intervient chez ses clients selon différents types d'offres :

- en mode *consulting* ;
- en mode *workpackage* ou « plateaux globalisés ». Ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé ;
- en mode projet ou forfait pour lesquels ALTEN SA est tenu à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire. Cette activité représente moins de 10 % de l'activité.

ALTEN SA est certifié ISO depuis 1998 et est évalué CMMI niveau 3.

Le marché d'ALTEN SA recouvre l'ensemble des prestations externalisées de l'Ingénierie et du conseil en technologies.

3.2 Faits marquants

3.2.1 Activité

L'année 2013 s'est déroulée dans un contexte économique difficile, les principaux donneurs d'ordres ayant réduit les investissements.

En particulier, le marché automobile a souffert de la contraction des budgets chez les constructeurs.

Les marchés de la Défense/Sécurité, de l'Energie et des opérateurs Télécom ont permis de compenser en partie les baisses d'activité enregistrées dans l'Automobile.

En conséquence, le chiffre d'affaires est en léger recul cette année.

ALTEN SA a néanmoins conforté sa position de leader en France sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologie.

3.2.2 Autres informations

- Au cours du premier semestre 2013, et au titre de l'exercice 2012, 32 262 milliers d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires.
- La société ALTEN SA a fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2010, 2011 et 2012 faisant à ce stade état d'une proposition de rectification pour l'année 2010 provisionnée dans les comptes 2013 ; en revanche pour les exercices 2011 et 2012 le contrôle est toujours en cours à la date de la clôture.
- Le 1^{er} janvier 2013, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société B2I par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.
- En juillet 2013, ALTEN SA a procédé à la prise de participation à hauteur de 100 % du capital de la société ADDS GROUP SAS tête de groupe de deux sociétés ayant une activité de conseil dans le domaine de la recherche et développement dans les secteurs de l'industrie pharmaceutique, les biotechnologies et les centres de recherche. Le 31 décembre 2013, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ADDS GROUP SAS par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

- En juillet 2013, ALTEN SA a procédé à la prise de participation de la société VCTH BVBA en Belgique. ALTEN SA n'en détient directement que 0,01 % et ALTEN EUROPE, filiale à 100 % d'ALTEN SA détient le solde.
- En novembre 2013, ALTEN SA a procédé à la prise de participation de la société SESAME CONSULTING PRIVATE LTD en Inde. ALTEN SA n'en détient directement que 10 % et ALTEN EUROPE, filiale à 100 % d'ALTEN SA détient le solde.
- En décembre 2013, ALTEN SA a procédé à la prise de participation à hauteur de 100 % du capital de la société PROGRAM PLANNING PROFESSIONNAL INC, tête de groupe de sept sociétés actives en France et à l'international ayant une activité de gestion de programmes, de projets et de Business Process Management.

3.3 Événements postérieurs à la clôture

- Au premier trimestre 2014, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société B2I Ingénierie et Technologies srl en Roumanie qui n'avait plus d'activité.
- Le 7 mars 2014, ALTEN SA, a acquis la société GECI SYSTEMES et ses filiales françaises. Ces sociétés sont spécialisées dans les activités d'aérostructure, d'intégration de systèmes mécaniques et électriques, et le *manufacturing engineering*.

3.4 Règles et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables appliqués par ALTEN SA sont conformes au Plan Comptable Général, en application du règlement CRC 99-03.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

3.4.1 Changement de méthodes comptables

Un changement de méthode concernant la comptabilisation des engagements de retraite a été opéré en 2013 suite à la révision de la norme de l'IAS 19 et consiste désormais à prendre en compte la valeur actuarielle comme valeur de provision.

L'impact de ce changement sur les capitaux propres d'ouverture est de 218 milliers d'euros.

3.4.2 Immobilisations

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire/dégressif en fonction de la durée d'utilité de chaque immobilisation :

- frais de développement 10 ans L ;
- concessions-Brevets-Licences informatiques 1 an L ;

- matériel de transport 5 ans/L ;
- matériel de bureau et informatique 1 à 5 ans/L – 2 à 3 ans/D ;
- mobilier de bureau 5 à 10 ans/L ;
- agencements, installations 3 à 9 ans/L.

Les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels et toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées.

Les valeurs résiduelles et les durées de vie attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Toutes les dotations aux amortissements sont comptabilisées en exploitation.

3.4.3 Fonds de commerce

Les fonds de commerce sont évalués à leur coût d'acquisition. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de valeur, si du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de l'exercice, leur valeur recouvrable apparaît durablement inférieure à leur valeur nette comptable. Leur valeur recouvrable est basée sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie qui seront générés par l'utilisation continue des actifs testés. L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital.

Les principaux critères retenus pour l'application de la méthode d'évaluation selon les *Discounted Cash Flow* sont décrits sous la rubrique « Titres de Participation ».

3.4.4 Titres de participation

La valeur brute des titres de participation figure au bilan pour leur coût d'acquisition. Le prix d'acquisition des titres de participation tient compte du prix payé lors de l'acquisition et des éventuels compléments de prix variables, fonction de l'activité et des résultats futurs de la société acquise. Ces compléments de prix à payer sont inscrits en titres de participation en contrepartie du poste de dettes sur immobilisations.

Lorsque l'environnement économique et/ou des changements significatifs défavorables ont conduit l'entreprise acquise à réaliser un chiffre d'affaires et des résultats significativement en deçà des hypothèses retenues lors de l'acquisition, une dépréciation exceptionnelle des titres de participation est comptabilisée.

La nécessité de constater une dépréciation financière est appréciée par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisée (*Discounted Cash Flow*). Cette projection est établie uniquement pour les sociétés acquises et est fondée sur les hypothèses suivantes :

- budget financier sur 4 ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de 4 ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;

- taux de croissance faible (2 %) : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité ;
- coût moyen pondéré du capital (9,60 %), résultante des taux sans risque, prime de risque, coefficient bêta et prime complémentaire le cas échéant ;
- endettement net (sauf pour les Fonds de commerce).

Dans le contexte actuel de conjoncture économique très évolutive, l'appréhension des perspectives d'activité est rendue plus complexe et le caractère aléatoire de certaines estimations peut se trouver amplifié, en particulier s'agissant des prévisions de résultat et de flux de trésorerie.

3.4.5 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par ALTEN SA sont enregistrées à leur coût d'acquisition dans les autres immobilisations financières.

3.4.6 Créances clients

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation pour tenir compte de difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Ces dépréciations sont constituées dès lors qu'il existe un indicateur d'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des créances telle qu'une défaillance ou un défaut de paiement à l'échéance. Le montant de la dépréciation est comptabilisé en autres produits et charges d'exploitation.

Pour les créances ne faisant pas l'objet d'une dépréciation individualisée, la méthode de dépréciation appliquée est une méthode statistique.

3.4.7 Valeurs mobilières de placements

Les valeurs mobilières (Sicav de trésorerie) figurant au bilan sont évaluées à leur coût historique ou pour leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure.

3.4.8 Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la société à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que la société devra supporter pour éteindre son obligation.

Parmi ces provisions, figure le montant des indemnités de fin de carrière déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant, conformément à l'avis 97-06 du CNC.

Le montant des indemnités est calculé à partir de l'effectif présent à la date de clôture. Il est fonction des éléments suivants :

Présentation des hypothèses actuarielles	31/12/2013	31/12/2012
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	3,70 %	3,60 %
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	1,50 %	1,50 %
Non cadres	2,50 %	2,50 %
Taux de charges patronales		
Cadres	46,89 %	46,89 %
Non cadres	46,49 %	46,49 %
Table de mortalité		
Pour femmes	TV 2004-2006	TV 2004-2006
Pour hommes	TD 2004-2006	TD 2004-2006
Age 1 ^{er} emploi		
Cadres	24 ans	25 ans
Non cadres	20 ans	21 ans
Age de départ à la retraite	65 ans-67 ans	65 ans-67 ans

(1) Le Groupe utilise une courbe de taux allant de 0,20 % à 3,70 %.

3.4.9 Reconnaissance des revenus

Les revenus sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de la facturation (émise ou à établir) de prestations :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement. Les opérations au forfait représentent moins de 10 % du chiffre affaires ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage*.

3.4.10 Crédit impôt compétitivité emploi (CICE)

Conformément aux préconisations de l'ANC, le CICE a été comptabilisé au crédit des charges de personnel au rythme de l'engagement des charges de rémunérations correspondantes.

ALTEN SA a déclaré sur les bordereaux récapitulatifs de cotisations les rémunérations concernées dans le respect des conditions d'éligibilité du dispositif. Le CICE est utilisé conformément à son objet et ne finance ni une part des bénéfices distribués, ni une augmentation des rémunérations des personnes exerçant des fonctions de direction.

3.4.11 Intégration fiscale

La société ALTEN SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale dont elle est la société tête de Groupe.

Par cette convention, la société ALTEN SA devient seule redevable du paiement de l'impôt sur les sociétés pour le compte des filiales, à charge pour ces dernières d'indemniser ALTEN SA de cette dépense. En cas de déficit constaté dans une des filiales, celui-ci est également transféré à ALTEN SA, sans toutefois que la filiale puisse prétendre au remboursement de l'économie d'impôt ainsi obtenue.

3.4.12 Avantage accordé au personnel

Conformément à l'avis du Conseil National de la Comptabilité (CNC) 2008-17 du 6 novembre 2008, les actions affectées aux plans d'options d'achat d'actions ne sont pas dépréciées en fonction de la valeur de marché, en raison de l'engagement d'attribution aux salariés et de la provision constatée au passif.

3.4.13 Écarts de conversion des actifs et passifs en monnaie étrangère

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les créances et dettes en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur à la date de clôture. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est comptabilisée en écart de conversion actif ou passif qui fait l'objet d'une provision pour risque de change.

3.5 Tableaux et notes du bilan

3.5.1 Immobilisations brutes

Rubriques (en milliers d'euros)	31/12/2012	Acquisitions création/virts	Diminution par virements de poste à poste	Diminutions par cessions	31/12/2013
Immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	44 824	7 369		67	52 126
Immobilisations corporelles	19 646	4 178		1 099	22 724
Immobilisations financières	165 734	38 327		19 754	184 306
TOTAL GÉNÉRAL	230 203	49 873	0	20 920	259 156

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées d'une part de fonds de commerce issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 33 368 milliers d'euros au 31/12/2013, et d'autre part, de frais de développement d'un logiciel de gestion intégrée mis en service le 1^{er} janvier 2009 et amorti sur 10 ans.

3.5.2 Amortissements et dépréciations

Rubriques (en milliers d'euros)	31/12/2012	Augmentations Dotations	Diminutions Reprises	31/12/2013
Immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	11 107	2 948		14 055
Immobilisations corporelles	12 085	4 165	1 063	15 187
Immobilisations financières	12 283	13	11 423	873
TOTAL GÉNÉRAL	35 476	7 126	12 486	30 116

(1) Les fonds de commerce n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

3.5.3 Ventilations immobilisations financières

Rubriques (en milliers d'euros)	31/12/2012	Transfert compte à compte	Acquisitions création/virts	Diminutions par cessions	31/12/2013
Titres de participations ⁽¹⁾	152 834		31 002	19 552	164 284
Créances rattachées	0				0
Actions propres	8 713				8 713
Dépôts de garantie	2 374		567	201	2 739
Prêts	1 813		6 758		8 570
TOTAL GÉNÉRAL	165 734	0	38 327	19 754	184 306

(1) Les diminutions correspondent majoritairement à la réduction de capital X-Ange par voie de diminution de la valeur nominale des actions, à la sortie des titres Groupe Idestyle suite à la liquidation judiciaire et à l'annulation des titres B2I suite à la Transmission Universelle de Patrimoine du 01/01/2013. Les acquisitions concernent essentiellement le rachat de la société Programm Planning Professionnels INC, le rachat d'actions auprès de minoritaires et l'investissement dans le fonds X Ange 2.

3.5.4 Immobilisations nettes

Rubriques (en milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2013	Amort. Prov.	Valeur nette 31/12/2013
Immobilisations Incorporelles	52 126	14 055	38 070
Immobilisations corporelles	22 724	15 187	7 537
Immobilisations financières	184 306	873	183 433
TOTAL GÉNÉRAL	259 156	30 116	229 040

3.5.5 Provisions pour risques et charges

Rubriques (en milliers d'euros)	31/12/2012	Augmentations Dotations	Diminutions Reprises ⁽¹⁾	31/12/2013
Provisions pour prud'hommes & risques sociaux	2 073	980	1 064	1 988
Provisions pour risques divers	1 308	1 348	1 278	1 377
Provisions pour charges	344	628		972
Provisions IFC ⁽²⁾	4 822	660	218	5 264
PROV. POUR RISQUES ET CHARGES	8 546	3 615	2 561	9 600

(1) Dont reprises de provisions : 1 225 milliers d'euros utilisées en 2013, 1 117 milliers d'euros non utilisées en 2013 et 218 milliers d'euros suite au changement de méthode concernant les provisions IFC.

(2) Dont 337 milliers d'euros de dotations aux provisions provenant de la transmission universelle de patrimoine B2I.

Rubriques (en milliers d'euros)	31/12/2012	Augmentations Dotations	Diminutions Reprises ⁽¹⁾	31/12/2013
Provisions sur immobilisations incorporelles	206			206
Provisions sur immobilisations financières	12 283	13	11 423	873
Provisions sur comptes clients	2 992		1 003	1 989
Autres dépréciations	3 145	72	3 102	116
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	18 625	85	15 527	3 183
TOTAL PROVISIONS	27 171	3 700	18 088	12 784

(1) 2013 : Dont reprise de provision pour dépréciation des titres ATEXIS France à hauteur de 1 500 milliers d'euros, et reprise de provision pour dépréciation des titres Groupe Idestyle à hauteur de 9 921 milliers d'euros.

Dont	Dotations	Reprises
Exploitation	2 720	3 427
Financières	15	14 443
Exceptionnelles	628	
TOTAL	3 363	17 870

3.5.6 État des échéances des créances et des dettes

ÉTAT DES CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montants bruts	Au 31/12/2013	
	2013	À 1 an au plus	À plus d'un an
De l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations			
Prêts	1 813	13	1 800
Autres immobilisations financières ⁽¹⁾	18 210	0	18 210
	20 023	13	20 010
De l'actif circulant			
Clients douteux	1 655	1 655	
Autres créances clients ⁽²⁾	134 800	134 800	
Personnel et comptes rattachés	337	337	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	47	47	
Impôts sur les bénéfices	15 342	15 342	
Taxe sur la valeur ajoutée	4 502	4 502	
Autres créances	103	103	
Groupes et associés	5 636	5 636	
Débiteurs divers	2 090	2 090	
	164 513	164 513	0
Charges constatées d'avance ⁽³⁾	4 939	4 939	
TOTAL GÉNÉRAL	189 474	169 464	20 010

(1) 2013 – dont 8 713 milliers d'euros correspondent aux actions propres et 6 750 milliers d'euros correspondent à un prêt accordé à une société contrôlée par influence notable.

(2) 2013 – dont 2 421 milliers d'euros de créances représentées par des effets de commerce.

(3) 2013 – dont 2 409 milliers d'euros de loyers et de charges locatives.

ÉTAT DES DETTES

(en milliers d'euros)	Montants bruts	Au 31/12/2013		
	2013	À 1 an au plus	À plus d'un an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit à 1 an max.	3 552	3 552		
Concours bancaires				
Emprunts et dettes financières divers	169	169		
Fournisseurs et comptes rattachés	31 962	31 962		
Personnel, Dettes Sociales	47 655	47 655		
Dettes Fiscales	32 024	32 024		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	564	564		
Groupes et associés	6 985	6 985		
Autres dettes	16 107	14 752	978	376
Produits constatés d'avance	2 029	2 029		
TOTAL GÉNÉRAL	141 045	139 690	978	376

3.5.7 Charges à payer

(en milliers d'euros)	2013	2012
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 909	8 596
Dettes fiscales et sociales	40 224	39 985
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	564	0
Intérêts courus	198	46
Autres dettes	14 252	10 687
TOTAL	63 147	59 314

3.5.8 Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	2013	2012
Créances clients et comptes rattachés	25 199	24 332
Créances sur l'État	978	1 198
Autres créances	117	107
TOTAL	26 293	25 636

3.5.9 Disponibilités et valeur mobilières de placement

Elles sont constituées majoritairement des comptes à terme et de SICAV de Trésorerie dont la plus-value latente au 31/12/2013 n'est pas significative.

3.5.10 Variation des Capitaux propres

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Autres réserves et RAN	Résultat (PDG)	Capitaux propres
Au 31 décembre 2011	32 271 677	32 801	22 708	3 478	123 939	35 511	218 437
Affectation résultat 2011				31	35 480	(35 511)	0
Dividendes distribués 2012					(31 823)		(31 823)
Augmentation de capital ⁽¹⁾	150 076	153	2 734				2 887
Diminution de capital							0
Résultat 31 décembre 2012						27 725	27 725
Au 31 décembre 2012	32 421 753	32 953	25 443	3 509	127 596	27 725	217 226
Affectation résultat 2012				22	27 703	(27 725)	0
Impact changement de méthode (IFC)					218		218
Dividendes distribués 2013					(32 262)		(32 262)
Augmentation de capital ⁽²⁾	653 548	664	11 508				12 173
Diminution de capital							0
Résultat 31 décembre 2013						70 615	70 615
Au 31 décembre 2013	33 075 301	33 618	36 951	3 531	123 255	70 615	267 970

(1) Le nombre d'actions émises correspond en 2012 à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (150 076 actions).

(2) Le nombre d'actions émises correspond en 2013 à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (572 548 actions) et à l'exercice des BSA (81 000 actions).

Au 31/12/2013 la valeur nominale d'une action s'élève à 1,016 euros.

3.5.11 Informations sur le capital

Aucune émission d'action gratuite n'a été décidée par le Conseil d'administration au titre de la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 juin 2010.

Pour mémoire, au titre de la délégation du 27 juin 2007, 105 600 actions gratuites ont été attribuées à deux bénéficiaires par le conseil du 11 avril 2008. L'un des bénéficiaires ayant renoncé au bénéfice de ses actions gratuites, seules 52 800 actions gratuites

demeurent attribuées à ce jour (représentant 0,16 % du capital à la date du présent rapport).

288 606 options attribuées sont encore exerçables, soit 0,87 % du capital au 31 décembre 2013.

3.5.12 Plan d'attribution d'actions gratuites

La totalité des actions gratuites attribuées ont été acquises par leur bénéficiaire depuis le 31/12/2010, aucun plan d'attribution n'a été fait en 2013.

3.5.13 Plan d'option de souscription d'actions

Plan	1	2	3	4	5	6	Total
Date d'attribution par le conseil	06/01/2004	24/03/2005	23/10/2006	18/02/2008	07/09/2009	19/10/2010	
Nombre de bénéficiaires	259	356	598	794	689	6	
Nombre d'options attribuées	318 970	496 500	1 189 780	622 790	574 330	120 000	3 322 370
dont nombre d'options attribuées aux salariés	318 970	496 500	1 173 780	622 790	574 330	120 000	3 306 370
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux			16 000				16 000
Prix d'exercice	10,7	17,9	24,1	19,1	15,2	22,4	
Prix moyen pondéré d'exercice en 2011	10,7	17,9	24,1				
Juste valeur de l'option en euros	7,13	6,83	10,58	7,86	3,12	4,09	
Date de première levée possible	06/01/2008	29/03/2009	23/10/2010	18/02/2012	07/09/2013	19/10/2014	
Date de dernière levée possible	06/01/2012	29/03/2013	23/10/2014	18/02/2016	07/09/2017	19/10/2018	
Date de première cession possible	06/01/2008	29/03/2009	23/10/2010	18/02/2012	07/09/2013	19/10/2014	
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1^{ER} JANVIER 2011	70 310	204 203	408 180	391 105	480 120	120 000	1 681 053
Nombre d'options attribuées							
Nombre d'options renoncées							
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2011	54 110	115 178	129 060				304 983
Nombre d'options caduques au 31 décembre 2011	8 700	6 400	43 920	71 325	90 525		221 370
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2011	7 500	82 625	235 200	319 780	389 595	120 000	1 154 700
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1^{ER} JANVIER 2012	7 500	82 625	235 200	319 780	389 595	120 000	1 154 700
Nombre d'options attribuées							
Nombre d'options renoncées						30 000	30 000
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2012	2 200	50 825	18 680	78 371			150 076
Nombre d'options caduques au 31 décembre 2012	5 300	(1 800)	3 320	26 600	55 470		88 890
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2012	0	33 600	213 200	214 809	334 125	90 000	885 734
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1^{ER} JANVIER 2013	0	33 600	213 200	214 809	334 125	90 000	885 734
Nombre d'options attribuées							
Nombre d'options renoncées							
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2013		31 800	158 160	175 034	207 554		572 548
Nombre d'options caduques au 31 décembre 2013		1 800	0	(600)	23 380		24 580
NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2013	0	0	55 040	40 375	103 191	90 000	288 606

3.5.14 Bons de souscription d'actions

Le Conseil d'administration du 7 septembre 2009 a attribué 487 000 BSA conformément à l'autorisation octroyée par l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009.

Ces BSA qui ne sont pas admis sur le marché réglementé donnent droit à leurs titulaires de souscrire des actions ordinaires nouvelles à raison d'une (1) action nouvelle ALTEN SA pour un (1) BSA (nombre maximal d'actions à émettre : 487 000 actions). Ces actions nouvelles

seront assimilées, dès leur admission à la cote, sur le marché d'Euronext Paris – Compartiment B.

Le prix de souscription a été établi à un euro dix-neuf (1,19 €), sur la base d'un rapport émis par un expert indépendant.

Le prix d'exercice a été fixé à quinze euros quatre-vingt-cinq (15,85 €).

La période d'exercice est fixée du 7 septembre 2013 au 7 septembre 2017. La durée maximum des BSA est de huit (8) ans, passé ce délai les bons deviendront caducs.

Historique des attributions de bons de souscription d'actions (BSA) :

Plan 2009

Date d'Assemblée générale	23/06/2009
Date d'attribution par le conseil	07/09/2009
Nombre de bénéficiaires	7
Nombre attribué	487 000
dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux	285 000
Prix d'exercice des bons (en euro)	15,85
Date de première levée possible	07/09/2013
Date de dernière levée possible	07/09/2017
Nombre de BSA levés au 31 décembre 2013	81 000

NOMBRE DE BSA RESTANT AU 31 DÉCEMBRE 2013

406 000

3.5.15 Information sur les dettes financières

ALTEN SA et sa filiale ALTEN CASH MANAGEMENT assument le financement du groupe en disposant de lignes de crédit ouvertes et non utilisées (à la clôture de l'exercice) d'un montant de 150 000 milliers d'euros, confirmées en décembre 2012 dans le cadre d'un *club deal* pour une durée maximale de 3 ans et de lignes de crédit à court terme non confirmées, renouvelables annuellement.

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

- ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être inférieur à 2,1 ;

- ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres amélioré ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31/12/2013, ces ratios sont respectés.

3.6 Tableaux et notes du compte de résultat

3.6.1 Chiffre d'affaires

ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 442 091 milliers d'euros en 2013, en baisse de 2,38 % par rapport à l'an passé (452 616 milliers d'euros).

98,76 % du chiffre d'affaires d'ALTEN SA est réalisé en France et 1,24 % en Europe, dans le cadre de missions réalisées pour le compte de clients français.

3.6.2 Ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique

(en milliers d'euros)	2013	2012
France	436 611	448 303
Hors France	5 480	4 313
TOTAL ⁽¹⁾	442 091	452 616

(1) dont CA opérationnel = 414 137 milliers d'euros contre 425 586 milliers d'euros en 2012.
CA Services partagés = 27 954 milliers d'euros contre 27 030 milliers d'euros en 2012.

3.6.3 Transfert de charges

Le solde du compte Transfert de Charges est de 5 424 milliers d'euros (8 164 milliers d'euros en 2012). Il est composé, essentiellement, des coûts liés à la formation et à certaines charges de personnel.

3.6.4 Résultat financier

Le résultat financier s'élève à 52 066 milliers d'euros contre 10 215 milliers d'euros en 2012.

Ce résultat est constitué de :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2013	2012
Dividendes et produits des filiales	42 100	12 006
Reprises (dépréciations) nettes d'immobilisations financières	14 428	(1 263)
Autre résultat financier	(4 462)	(528)
TOTAL	52 066	10 215

3.6.5 Résultat exceptionnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	2013	2012
Plus et Moins values sur éléments d'actif cédés	122	(22)
Autres	(59)	18
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(628)	(343)
TOTAL	(565)	(347)

3.6.6 Entreprises liées**BILAN**

<i>(en milliers d'euros)</i>	2013	2012
Créances sur immobilisations ⁽¹⁾	8 575	1 817
Clients Groupe	12 835	17 580
Fournisseurs Groupe	21 284	23 013
Autres créances Groupe	8 065	12 175
Autres dettes Groupe	7 251	9 052

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	2013	2012
Produits Exploitation Groupe	54 809	57 504
Charges Exploitation Groupe	74 890	77 281
Produits Financiers Groupe	129	140
Autres Produits Financiers ⁽²⁾	42 100	12 000
Charges Financières Groupe	0	1

(1) Dont 1 800 milliers d'euros de prêts consentis à des actionnaires d'une société dont ALTEN SA est actionnaire minoritaire, et 6 750 milliers d'euros de prêts consentis à une société contrôlée par influence notable.

(2) Les produits de participation s'élèvent en 2013 à 42 100 milliers d'euros contre 12 000 milliers d'euros en 2012.

3.6.7 Informations sur les bases et taux d'imposition

Impôt sur les bénéfices (en milliers d'euros)	2013	2012
Résultat Net	70 615	27 725
Charge d'impôt constatée	2 164	7 053
Résultat avant impôt	72 780	34 778
Taux d'impôt	33,33 %	33,33 %
Charge théorique d'impôt	24 260	11 593
Contribution sociale 3,3 %	159	272
Contribution additionnelle 10,70 % sur IS droit commun	597	450
Différences temporaires et permanentes ⁽¹⁾	(22 852)	(5 261)
Impôt effectivement constaté	2 164	7 053

(1) Différences temporaires et permanentes	2013	2012
Dividendes	(13 332)	(3 802)
Dépréciations titres	(3 807)	422
Plus-value à long terme	(2 023)	
Moins-value à long terme	3 307	
Boni transmission universelle de patrimoine B2I	(891)	
Produit d'économie d'impôt résultant de l'intégration fiscale	(2 313)	(1 365)
Dons	(559)	(495)
Participation	(1 012)	
Crédits d'impôts	(2 462)	
Provisions risques et charges		(463)
Provisions perte à terminaison		144
Autres	240	298
TOTAL	(22 852)	(5 261)

Ventilation de l'impôt entre le résultat courant et le résultat exceptionnel	2013	2012
Résultat Courant	1 940	6 942
Résultat Exceptionnel	225	112
IMPÔT TOTAL	2 164	7 053

Accroissement et allègement de la dette future d'impôt	2013	2012
Accroissement		
Honoraires d'acquisition	(498)	0
Allègement		
Provisions et charges non déductibles l'année de leur comptabilisation:		
Participation	227	3 263
Organic	731	714
IFC	5 482	4 822
Écarts de conversion	375	139
Pertes à terminaison	796	
Clients douteux	0	1 654
TOTAL PROVISIONS ET CHARGES NON DÉDUCTIBLES	7 112	10 591
ALLÈGEMENT DES CHARGES FISCALES FUTURES	2 692	3 707

3.7 Autres informations

3.7.1 Effectif

Effectif moyen par catégorie	31/12/2013	31/12/2012
Cadres	4 269	4 352
Non cadres	542	543
TOTAL	4 812	4 895

Le droit individuel de formation représente 257 286 heures pour l'exercice 2013.

3.7.2 Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration comprend cinq Administrateurs, dont le Président fondateur.

Au cours de l'année 2013, le montant des rémunérations brutes et avantages en nature versé aux mandataires sociaux par ALTEN SA s'est élevé à 442 milliers d'euros. Cette rémunération correspond aux mandataires sociaux salariés d'ALTEN SA.

Conformément à la législation en vigueur, aucune avance ni crédit n'a été consenti en faveur des dirigeants et mandataires sociaux.

3.7.3 Intégration fiscale

La société ALTEN SA est la société tête de groupe de l'intégration fiscale regroupant plusieurs filiales.

Le montant de l'impôt dû au titre du groupe fiscal est de 12 325 milliers d'euros. L'économie d'impôt nette dont bénéficie ALTEN SA est de 1 459 milliers d'euros.

Le montant de l'impôt concernant ALTEN SA est de 2 164 milliers d'euros.

3.7.4 Passifs éventuels

ALTEN SA est partie à un contentieux avec un associé minoritaire d'une filiale. Le montant total des réclamations du demandeur, contesté par ALTEN SA, s'élève à environ 2 000 milliers d'euros.

3.7.5 Engagements hors bilan

3.7.5.1 Options d'achat d'intérêts minoritaires

Aux termes du Protocole de *joint-venture* signé en date du 18 février 2010, une promesse unilatérale et irrévocable de vente a été accordée à ALTEN SA portant sur 49 % de la société commune Alten SIR GTS.

3.7.5.2 Autres engagements

Engagements donnés ou réciproques	2013	2012
Avals et cautions donnés	12 600	285
Nantissement ⁽¹⁾	20 000	0
Avals et cautions reçus	0	0

(1) Nantissement d'un compte à terme de 20 milliers d'euros en garantie d'un prêt souscrit par une société contrôlée par influence notable, à échéance le 24 juin 2014 pour 15 000 milliers d'euros et le 24 juin 2015 pour 5 000 milliers d'euros.

3.7.6 Actions propres

3.7.6.1 Au titre du contrat de liquidité

Dans le cadre du programme de rachat d'actions adopté par les Assemblées générales mixtes des 27 juin 2008 et 23 juin 2009, la Société a procédé entre la date d'ouverture et de clôture du dernier exercice à des opérations d'achat et de vente d'actions réalisées au titre de son contrat de liquidité.

2013	
Détention à l'ouverture	17 997
Achats d'actions	375 139
Ventes d'actions	(378 188)
Détention à la clôture	14 948

3.7.6.2 Au titre d'actions destinées à être attribuées au personnel

Aucune acquisition d'actions propres n'a été effectuée au titre de l'exercice 2013.

Acquisition et transfert d'actions propres 2008, 2012 et 2013 :

Date exécution	2013		
	Date valeur	Quantité	Cours
Report au 31/12/2012		460 022	
TOTAL ACTIONS		460 022	

Les titres auto détenus sont constatés dans les immobilisations financières pour un montant de 8 713 milliers d'euros pour un total de 460 022 titres achetés.

Les actions propres ne font pas l'objet d'une revalorisation dans les comptes annuels. Sur la base de la moyenne des 20 derniers jours du mois de Bourse, les titres auto détenus sont estimés à 14 914 milliers d'euros.

3.7.6.3 Récapitulatif des mouvements de l'année

	2013
Détention à l'ouverture	478 019
Achats d'actions	375 139
Ventes d'actions	(378 188)
Attribution AGA	0
Détention à la clôture	474 970

3.8 Tableau des filiales et participations

Clôture au 31/12/2013										
	Capital	Capitaux Propres autres que capital	QP du capital détenu en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	CA HT du dernier exercice écoulé	Résultats du dernier exercice clos	Dividendes versés au Groupe par la société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
1 – Filiales détenues directement à + de 50 % <i>(en milliers d'euros)</i>										
Alten SIR	20 003	20 831	100,00	26 221	26 221	0		125 211	3 980	10 000
Alten Training Center	16	(102)	99,80	68	0	0		1 066	(396)	
Alten Sud-Ouest	15 061	3 616	100,00	15 939	15 939	0		115 409	10 920	25 000
MI-GSO	1 000	10 058	100,00	11 941	11 941	0		47 014	2 826	5 000
Alten Cash Management	250	173	100,00	643	643	5 036		0	(825)	
Alten Europe	57 120	33 999	100,00	58 072	58 072	0		0	15 101	
Elitys Consulting	60	690	100,00	1 750	1 750	0		6 442	197	600
Pegase SI	100	(322)	100,00	426	426	0		4 617	(445)	
Atexis France	1 307	1 065	100,00	9 435	9 435	0		20 847	1 188	
Alten Aerospace	37	4 343	100,00	37	37	0		27 241	2 260	1 500
Avenir Conseil Formation	50	5 212	100,00	533	533	0		12 142	1 062	
Alten SI Techno Romania	1	280	100,00	0	0	378		4 415	448	
Anotech Energy France	100	9 239	100,00	621	621	0		70 408	511	
HPTI	40	1 738	100,00	40	40	0		0	12 912	
Alten SIR GTS	200	(205)	51,00	102	102	0		1 348	241	
ID.APPS	100	(486)	100,00	100	100	0		3 827	140	
APTECH SAS	100	327	80,00	80	80	0		20 035	1 217	
ADDS SAS	482	(1 458)	100,00	482	482	220		1 194	83	
PPP USA INC	2	640	100,00	29 830	29 830	0		0	0	
TOTAL TITRES				156 321	156 253					
2 – Renseignements globaux sur les autres titres										
Filiales françaises				0	0					
Filiales étrangères				36	35					
Participation dans des sociétés françaises				7 927	7 153					
TOTAL AUTRES TITRES				7 963	7 188	0	0,00			

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société ALTEN, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la

situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- Les écarts d'acquisition sont évalués sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans la note 2.2.8 « Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé » des états financiers. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des flux futurs de trésorerie attendus des unités génératrices de trésorerie, à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les prévisions budgétaires établies et à vérifier que les notes aux états financiers donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérification spécifique

Nous avons également procédé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

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

Paris, le 18 avril 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent Frambourt
Associé

Cabinet Dauge et Associés
Christian Laplane
Associé

20.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société ALTEN SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « 3.4.1 changement de méthodes comptables » de l'annexe qui expose le changement de méthode comptable relatif à la comptabilisation des engagements de retraite.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- Les fonds de commerce font l'objet de tests de valeur et sont évalués selon les modalités décrites dans la note 3.4.3 « Fonds de commerce » de l'annexe. Les titres de participation sont évalués selon les modalités décrites dans la note 3.4.4 « Titres de participation ». La nécessité de constater une dépréciation de ces actifs est appréciée respectivement par référence à la valeur recouvrable des fonds de commerce et à la valeur des flux futurs de trésorerie actualisés des participations déterminées selon les modalités exposées dans les notes précitées. Nos travaux ont consisté à apprécier les données communiquées par la direction sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir l'actualisation des flux futurs de trésorerie attendus, à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les prévisions budgétaires et à vérifier que les notes de l'annexe donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 18 avril 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent Frambourt
Associé

Cabinet Dauge et Associés
Christian Laplane
Associé

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Le dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées est l'exercice clos le 31 décembre 2013.

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Néant.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Au titre des trois derniers exercices, ALTEN SA a distribué les dividendes nets unitaires suivants :

(en euros par actions)	2013	2012	2011
Dividende net	1,00	1,00	1,10

Les dividendes nets futurs dépendront de la capacité de la Société à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière, de sa stratégie de développement et de tout autre facteur que le Conseil d'administration jugera pertinent de prendre en compte.

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Aucune procédure judiciaire et d'arbitrage n'a eu d'effets significatifs sur la situation financière de l'émetteur et du Groupe (cf. chapitre 20.3.1, note 3.12).

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

Aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du groupe ALTEN n'est survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ont été publiés.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21

21.1 CAPITAL SOCIAL **234**

21.1.1 Montant du capital souscrit et autorisé	234
21.1.2 Actions non représentatives du capital	235
21.1.3 Rachats d'actions et actions autodétenues	235
21.1.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital	236
21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attache(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	236
21.1.6 Options ou accords	236
21.1.7 Historique du capital social	237

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES **238**

21.2.1 Objet social	238
21.2.2 Gouvernance	238
21.2.3 Droits attachés aux actions	239
21.2.4 Modification des droits des actionnaires	240
21.2.5 Assemblées générales (article 23 des statuts)	240
21.2.6 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle	240
21.2.7 Seuils statutaires (article 9 des statuts)	240
21.2.8 Modifications du capital (article 29 des statuts)	240

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT ET AUTORISÉ

Au 31 décembre 2013, le capital social souscrit s'élevait à 33 617 706,56 euros, divisé en 33 075 301 actions, tel que constaté par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 31 janvier 2014. Ces 33 075 301 actions représentent 38 817 721 droits de vote théoriques et 38 342 751 droits de vote réels.

Au 31 mars 2014, le capital social souscrit s'élève à 33 727 469,79 euros divisés en 33 183 293 actions ordinaires, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie. Ces

33 183 293 actions représentent au 31 mars 2014 : 38 596 857 droits de vote théoriques et 38 129 636 droits de vote réels.

L'écart entre le nombre d'actions et de droits de vote résulte de l'existence d'un droit de vote double.

L'écart entre le nombre droits de vote théoriques et le nombre droits de vote réels correspond au nombre d'actions autodétenues.

Les actions sont librement négociables, elles sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

TABEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL EN COURS DE VALIDITÉ

	Date AGM	Date d'expiration de la délégation	Montant autorisé	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) les années précédentes	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) au cours de l'exercice	Montant résiduel au 31/12/2013
Délégation aux fins d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	19/06/2013	18/08/2015	16 560 000 €	N/A	Néant	16 560 000 €
Délégation aux fins d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et /ou donnant droit à l'attribution de titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription	19/06/2013	18/08/2015	16 560 000 €	N/A	Néant	16 560 400 €
Délégation aux fins d'augmenter le capital avec suppression du DPS en faveur des adhérents d'un PEE	19/06/2013	18/08/2015	5 % du montant du capital lors de la décision du Conseil de la réalisation de cette augmentation	N/A	Néant	5 % du montant du capital lors de la décision du Conseil de la réalisation de cette augmentation
Autorisation aux fins d'émettre des options de souscription et/ou d'achat d'actions	19/06/2012	18/08/2015	14 % du montant du capital existant au jour de la première attribution	Néant	Néant	14 % du montant du capital du capital existant au jour d'el apremière attribution
Délégation aux fins d'augmenter le capital dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou des valeurs mobilières	19/06/2013	18/08/2015	10 % du montant du capital au 19 juin 2013	N/A	Néant	10 % du montant du capital au 19 juin 2013

21.1.2 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

21.1.3 RACHATS D'ACTIONS ET ACTIONS AUTODÉTENUES

21.1.3.1 Bilan du programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte du 19 juin 2013 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois à compter de ladite Assemblée générale, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 8 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Cette autorisation a remplacé celle donnée par l'Assemblée générale du 19 juin 2012.

ALTEN a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie de l'Amafi, à Kepler Capital Market (Paris).

Au cours de l'exercice 2013, ALTEN a procédé aux opérations d'achat et de vente d'actions suivantes, au titre de son contrat de liquidité :

- nombre d'actions achetées : 375 139 actions ;
- cours moyen des achats : 30,34 euros ;
- nombre d'actions vendues : 378 188 actions ;
- cours moyens des ventes : 29,85 euros.

À la clôture de l'exercice, le nombre de titres détenus de manière directe et indirecte s'élève à 474 970 représentants 1,436 % du capital de la Société, répartis comme suit par objectif :

- animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité Amafi : 14 948 ;
- opérations de croissance externe : 0 ;
- couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés : 460 022 ;
- couverture de valeurs mobilières : 0 ;
- annulation : 0.

21.1.3.2 Descriptif du programme de rachat d'actions

Autorisation du programme : Assemblée générale mixte du 18 juin 2014.

Titres concernés : actions ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 8 % du capital (soit 2 654 663 actions à ce jour), étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital

pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité. La Société ne pouvant détenir plus de 8 % de son capital, compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant à 467 221 (soit 1,41 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 2 187 442 actions (soit 6,59 % du capital) sauf à céder ou à annuler les titres déjà détenus.

Prix maximum d'achat : 55 euros.

Montant maximal du programme : 146 006 465 euros.

Modalités des rachats : les achats, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres. Ce programme ne pourra pas être utilisé en période d'offre publique.

Objectifs :

- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par l'Assemblée générale mixte du 18 juin 2014 dans sa sixième résolution ;
- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ALTEN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Amafi admise par l'AMF ;
- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur.

Durée de programme : 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 18 juin 2014 soit jusqu'au 17 décembre 2015 inclus.

21.1.4 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL**Dilution potentielle**

Sur la base de 33 075 301 actions émises au 31 décembre 2013, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de

694 606 actions nouvelles, soit 2,06 % du capital social après dilution. Cette dilution interviendrait par l'exercice d'options de souscription d'actions, de bons de souscriptions d'actions attribués aux salariés et mandataires sociaux.

<i>(en nombre)</i>	31/12/2013	% Dilution	31/12/2012	Variation
Nombre d'actions	33 075 301		32 421 753	653 548
Options de souscriptions d'actions	288 606	0,85 %	885 734	(597 128)
Bons de souscriptions d'actions	406 000	1,20 %	487 000	(81 000)
Dilution potentielle	694 606	2,06 %	1 372 734	(678 128)
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	33 769 907		33 794 487	(24 580)

21.1.5 CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION ET/OU TOUTE OBLIGATION ATTACHE(E) AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBÉRÉ, OU SUR TOUTE ENTREPRISE VISANT À AUGMENTER LE CAPITAL

Néant.

21.1.6 OPTIONS OU ACCORDS

Néant.

21.1.7 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

INFORMATIONS RELATIVES À LA PÉRIODE COUVERTE PAR LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Date	Opération	Capital	Primes cumulées	Nombre d'actions
18/01/2010	Levées de stock-options	32 292 949 €	14 436 570 €	31 771 921
21/04/2010	Levées de stock-options	32 386 537 €	15 202 780 €	31 863 999
29/07/2010	Levées de stock-options	32 405 583 €	15 452 158 €	31 882 738
27/09/2010	Levées de stock-options	32 414 274 €	15 546 698 €	31 891 288
09/11/2010	Levées de stock-options	32 459 461 €	16 219 426 €	31 935 746
17/12/2010	Levées de stock-options	32 487 936 €	16 598 396 €	31 963 230
31/01/2011	Levées de stock-options	32 491 014,23 €	16 639 021 €	31 966 790
01/03/2011	Levées de stock-options	32 557 657,65 €	17 785 955 €	32 032 358
10/05/2011	Levées de stock-options	32 716 958,27 €	20 577 664,98 €	32 189 088
28/07/2011	Levées de stock-options	32 782 470,43 €	21 818 197,42 €	32 253 543
27/09/2011	Levées de stock-options	32 793 691,50 €	22 060 188,35 €	32 264 583
08/11/2011	Annulation d'actions	32 793 593,93 €	22 058 194,47 €	32 264 487
27/01/2012	Levées de stock-options	32 800 901,86 €	22 128 035,24 €	32 271 677
28/02/2012	Levées de stock-options	32 803 951,06 €	22 162 976,04 €	32 274 677
03/04/2012	Levées de stock-options	32 815 995,42 €	22 371 469,68 €	32 286 527
07/05/2012	Levées de stock-options	32 835 103,77 €	22 708 760,83 €	32 305 327
23/07/2012	Levées de stock-options	32 839 880,86 €	22 793 894,74 €	32 310 027
24/09/2012	Levées de stock-options	32 854 618,68 €	23 054 636,43 €	32 324 527
06/11/2012	Levées de stock-options	32 893 262,27 €	23 736 297,84 €	32 362 547
14/12/2012	Levées de stock-options	32 920 568,91 €	24 237 151,43 €	32 389 413
28/01/2013	Levées de stock-options	32 953 439,34 €	24 862 909,00 €	32 421 753
26/02/2013	Levées de stock-options	33 020 695,65 €	26 175 431,96 €	32 487 924
03/04/2013	Levées de stock-options	33 271 807,83 €	31 125 166,38 €	32 734 984
19/06/2013	Levées de stock-options	33 277 360,43 €	31 227 540,33 €	32 740 447
24/07/2013	Levées de stock-options	33 277 563,71 €	31 231 163,05 €	32 740 647
24/09/2013	Levées de stock-options	33 290 778,96 €	31 501 973 €	32 753 649
29/10/2013	Levées de stock-options et de Bons de souscriptions d'actions	33 503 169,29 €	34 577 148,32 €	32 962 612
31/01/2014	Levées de stock-options et de Bons de souscriptions d'actions	33 617 706,56 €	36 371 208,54 €	33 075 301
25/02/2014	Levées de stock-options	33 647 025,68 €	36 835 542,28 €	33 104 147
02/04/2014	Levées de stock-options et de Bons de souscriptions d'actions	33 727 469,79 €	38 101 983,47 €	33 183 293

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES

21.2.1 OBJET SOCIAL

L'objet social de la Société est défini à l'article 2 des statuts, comme suit : « toutes prestations en France et à l'étranger dans les domaines technologique, informatique ou électronique, notamment, en matière de : conseil, études et ingénierie, formation, assistance, maintenance, exploitation de systèmes et réseaux, infogérance, développement et distribution de produits, matériels ou logiciels, et également la participation de la Société par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de

tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités... et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout objet similaire ou connexe. »

Exercice social (article 25 des statuts)

L'exercice social de la Société est de douze (12) mois. Il commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

21.2.2 GOUVERNANCE

21.2.2.1 Conseil d'administration – Composition – Durée des fonctions (article 16 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration de 3 membres au moins et de 18 au plus ; toutefois, en cas de fusion, ce nombre de 18 personnes pourra être dépassé dans les conditions et limites fixées par le Code de commerce.

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment. En cas de fusion ou de scission, leur nomination peut être faite par l'Assemblée générale extraordinaire. Les personnes morales nommées Administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était Administrateur en son nom propre.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

La durée des fonctions des Administrateurs est ainsi de 4 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout Administrateur sortant est rééligible.

L'acceptation et l'exercice du mandat d'Administrateur entraînent l'engagement, pour chaque intéressé, d'attester par écrit à tout moment qu'il satisfait personnellement aux conditions et obligations requises par les lois en vigueur, notamment en ce qui concerne les cumuls de mandats.

Conformément aux dispositions de la loi sur la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, l'Assemblée générale extraordinaire qui se réunira le 18 juin 2014 devra se prononcer sur une modification des statuts de la Société nécessaire à la mise en place des modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 février 2014 a opté pour une désignation des administrateurs par le Comité d'entreprise d'ALTEN SA.

Le Comité d'entreprise consulté le 6 mars 2014 a émis un avis favorable quant à cette modalité de désignation.»

21.2.2.2 Présidence du Conseil d'administration (article 17 des statuts)

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

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci. Il rend compte dans un rapport des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil d'administration peut nommer, parmi les Administrateurs, un Vice-Président dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil d'administration et les Assemblées. Le Conseil d'administration fixe la durée de ses fonctions, qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. En l'absence du Président et du Vice-Président, le Conseil d'administration désigne celui des Administrateurs présents qui présidera sa réunion.

21.2.2.3 Délibérations du Conseil d'administration – Procès-verbaux (article 18 des statuts)

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par le Président à son initiative et, s'il n'assume pas la Direction générale, sur demande du Directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des Administrateurs. Hors ces cas où il est fixé par le ou les demandeurs, l'ordre du jour est arrêté par le Président. Les réunions doivent se tenir au siège social.

Elles peuvent toutefois se tenir en tout autre lieu indiqué dans la convocation, mais du consentement de la moitié au moins des Administrateurs en exercice.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Le Règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les Administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque Administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque Administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Si le conseil est composé de moins de cinq membres et que deux Administrateurs seulement assistent à la séance, les décisions doivent être prises à l'unanimité.

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux établis et signés sur un registre spécial ou sur des feuilles mobiles dans les conditions fixées par les dispositions en vigueur.

Le Conseil d'administration peut désigner, à chaque séance, un secrétaire qui peut être choisi en dehors des Administrateurs.

21.2.2.4 Pouvoirs du Conseil d'administration (article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la

limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

21.2.2.5 Direction générale (article 20 des statuts)

La Direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration statuant dans les conditions définies par l'article 18 choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le Président exerce les fonctions de Directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

21.2.3 DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

21.2.3.1 Répartition statutaire des bénéfices (article 27 des statuts)

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou être affectées au report à nouveau.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice. Les pertes, s'il en existe, sont, portées en report à nouveau après approbation des comptes par l'Assemblée générale, pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

21.2.3.2 Modalités de paiement du dividende (article 28 des statuts)

L'Assemblée générale ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice, peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes, soit en numéraire, soit en actions.

21.2.3.3 Indivisibilité des actions – Nue propriété – Usufruit (article 13 des statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché aux actions appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

**21.2.3.4 Droit de vote double
(article 14 des statuts)**

Il est précisé que, depuis l'Assemblée générale mixte du 7 janvier 1999, il existe un droit de vote double soumis aux dispositions suivantes :

Dès l'inscription de leurs actions au nominatif, les actionnaires ont vocation à bénéficier du droit de vote double en fonction du délai en vigueur le jour de cette inscription. Toute modification ultérieure de ce délai leur est inopposable.

Nonobstant ce qui est précisé ci-dessus, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis 4 ans au moins, au nom du même actionnaire.

Le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint

ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans visé ci-dessus.

La fusion ou la scission de la Société reste sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

**21.2.3.5 Titres au porteur identifiables
(article 10 des statuts)**

La Société est autorisée à demander, à tout moment, auprès du dépositaire central, les renseignements prévus par la loi relatifs à l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote aux Assemblées d'actionnaires.

21.2.4 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Néant.

21.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 23 DES STATUTS)

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi. Les Assemblées générales ont lieu soit au siège social de la Société, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

21.2.6 DISPOSITIONS STATUTAIRES SUR UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

21.2.7 SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 9 DES STATUTS)

Les statuts rappellent l'obligation d'information à la charge des actionnaires telle que visée à l'article 233-7 du Code de commerce en cas de dépassement des seuils légaux.

L'Assemblée générale mixte du 7 janvier 1999 a ajouté une obligation d'information à la charge des actionnaires pour ceux qui viendraient à détenir seuls ou de concert un pourcentage de participation supérieur ou inférieur à 3 % du capital social ou des droits de vote, par lettre recommandée avec accusé de réception dans les 15 jours du franchissement de seuil.

En cas de non-respect des obligations de déclaration, les actions qui excèdent la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées du droit de vote dans les conditions prévues par la loi ; cette sanction s'applique si, à l'occasion d'une Assemblée générale, le défaut de déclaration a été constaté par un ou plusieurs actionnaires détenant 3 % au moins du capital et que le défaut de déclaration a été consigné dans le procès-verbal.

21.2.8 MODIFICATIONS DU CAPITAL (ARTICLE 29 DES STATUTS)

Toutes modifications du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent sont soumises aux prescriptions légales.

Aucune clause statutaire ne soumet ces modifications à des conditions plus restrictives que les obligations légales.

CONTRATS IMPORTANTS

Le 21 décembre 2012, ALTEN a mis en place un *club deal*, le précédent arrivant à échéance au 31 décembre 2012. Cette convention de crédit d'un montant global maximum de cent cinquante millions d'euros (150 000 000 €) est à échéance au 31 décembre 2015. Ce *club deal* a pour objet d'assurer au groupe ALTEN les ressources financières nécessaires pour assurer ses besoins d'exploitation ainsi que ses opérations d'investissement et de croissance externe.

Par ailleurs, ALTEN a conclu plusieurs contrats d'acquisitions au cours de ces deux derniers exercices aux termes desquels elle a réalisé des opérations de croissance externe ciblées et de taille limitée au regard de la taille du Groupe.

À ce jour, la Société n'a pas conclu d'autres contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal de ses affaires, conférant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe.

Aucun membre du Groupe n'a conclu de contrats en dehors du cadre normal des affaires et contenant des dispositions conférant à un membre quelconque du Groupe une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe à la date du présent Document de référence.

Le lecteur est également invité à se reporter à la note 3.10 aux comptes consolidés qui figure au paragraphe 20.3.1 du présent Document de référence.

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

23

Néant.

DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

24

Les statuts de la Société, les comptes, les rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social de la Société, dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

Les communiqués de la Société, les Documents de référence annuels déposés auprès de l'AMF, ainsi que, le cas échéant, leur actualisation, sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.alten.fr.

INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

25

Voir chapitre 20.3.1, note 2.5 « Périmètre de consolidation » et le paragraphe 20.3.2, note 3.8.

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Selon l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

	N° de pages	N° de chapitres
Responsabilité sociétale des entreprises, Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012	68 à 81	
1. Rapport de gestion		
Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires	110-111	9.1.1. et 9.1.2.
Analyse des résultats	111	9.1.3.
Analyse de la situation financière	112	9.2.
Principaux risques et incertitudes	91-104	4 et 6.3
Structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	160-163	18.1. et 18.2.
Rachats par la Société de ses propres actions	235	21.1.3.
2. Comptes consolidés	171	20.3.1.
3. Comptes annuels	212	20.3.2
4. Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés	229-230	20.4.1 et 20.4.2
5. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes	88	2.3
6. Rapport du Président du conseil	143	16.4.1
7. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du conseil	152	16.4.2
8. Déclaration du responsable assumant la responsabilité du rapport financier annuel	85	1.1

NOTES

NOTES

NOTES

The image features a solid blue-grey background. Several thin, dark grey diagonal lines cross the frame. One line runs from the bottom-left towards the top-right, passing through the text. Another line runs from the top-right towards the bottom-left. A third line runs from the bottom-right towards the top-left. On the far right edge, there are short segments of orange, red, and blue lines. The text 'WWW.ALTEN.COM' is centered horizontally and partially overlaid by the diagonal lines.

WWW.ALTEN.COM