



**DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT  
UNIVERSEL 2021**

INCLUANT LE RAPPORT  
FINANCIER ANNUEL

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	2
CHIFFRES CLÉS ANNÉE 2021	4

## 1 PRÉSENTATION DU GROUPE 7

1.1 Histoire	8
1.2 Mission et stratégie d'Assystem	9
1.3 Le marché et le positionnement d'Assystem	10
1.4 Aperçu des activités du Groupe	11
1.5 Organisation	13

## 2 GOUVERNANCE ET GESTION DES RISQUES 15

2.1 Facteurs de risques	16
2.2 Dispositif de contrôle interne et gestion des risques	19
2.3 Assurances	23

## 3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 25

3.1 Stratégie en faveur de la transition énergétique	29
3.2 Développement des savoirs techniques et scientifiques	34
3.3 Développement responsable, éthique et inclusif	35
3.4 Gouvernance de la responsabilité sociétale	41
3.5 Note méthodologique	46
3.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	55

## 4 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 59

4.1 Conseil d'administration	62
4.2 Rémunération des mandataires sociaux	79
4.3 Autres informations	87

## 5 ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET ÉTATS FINANCIERS 89

5.1 Résultats du Groupe	90
5.2 Comptes consolidés	92
5.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	138
5.4 Comptes annuels	142
5.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	159

## 6 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL 163

6.1 Renseignements de caractère général concernant la Société	164
6.2 Renseignements concernant le capital	167
6.3 Contrôle des comptes et honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	175
6.4 Rapport spécial sur les attributions d'actions gratuites ou de performance	176
6.5 Rapport spécial sur les options de souscription ou d'achat d'actions	176

## 7 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 3 JUIN 2022 177

7.1 Ordre du jour	178
7.2 Exposé des motifs des résolutions	180
7.3 Résolutions	186
7.4 Rapports des commissaires aux comptes	200

## 8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 203

8.1 Contrats importants	204
8.2 Information sur les participations	204
8.3 Attestation des personnes responsables du document d'enregistrement universel 2021	204
8.4 Tables de concordance	205

# DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2021

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Présent dans  
**13 pays** avec plus  
de **6 500 collaborateurs**,  
leader de l'ingénierie dédiée  
à la transition énergétique,

Assystem propose  
à ses clients des services  
et solutions optimisant le coût  
et la performance de leurs  
infrastructures complexes.



Le document d'enregistrement universel a été déposé le 19 avril 2022 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

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

Le présent Document d'enregistrement universel sous format PDF est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel établi au format XHTML et disponible sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers ainsi que sur celui de la société.

ENABLER OF ENERGY & DIGITAL REVOLUTIONS

# LE MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

**DOMINIQUE LOUIS**

## **UNE ENTREPRISE PERFORMANTE ET RESPONSABLE AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE**

En 2021, le dynamisme de nos activités françaises s'est une nouvelle fois confirmé, particulièrement en ingénierie nucléaire. Nous avons poursuivi en parallèle l'internationalisation de nos activités en renforçant notre présence dans de nombreux pays (Royaume-Uni, Ouzbékistan, Arabie saoudite...). 2021 aura également été marquée par un développement important en Inde avec l'acquisition de STUP, qui, au-delà des compétences reconnues de la société en ingénierie des infrastructures de transport, donne à Assystem l'assise nécessaire au rôle important que nous voulons jouer dans le déploiement du programme indien de construction de nouvelles centrales nucléaires.

Plus que jamais, Assystem a œuvré pour la transition énergétique. Au service de la production d'électricité décarbonée, d'origine nucléaire bien sûr (en France, en Angleterre, en Finlande, en Turquie, en Arabie saoudite, en Égypte...), mais également d'origine renouvelable, et en aidant à la rénovation des réseaux électriques en Ouzbékistan ou en contribuant au développement de l'hydrogène vert pour décarboner les transports et l'industrie en France.



## Bien qu'encore perturbée par la situation sanitaire, l'année 2021 a été riche en succès pour Assystem.

Les annonces de nombreux pays, dont la France, confirment la prise de conscience des gouvernements au regard du rôle que le nucléaire peut et doit jouer dans la lutte contre le changement climatique. Assystem, acteur majeur de l'ingénierie nucléaire dans le monde, est idéalement positionné pour accompagner les programmes en cours et à venir de prolongation de la durée de vie de centrales existantes et de construction de nouvelles centrales. Entreprise militante de la transition énergétique, Assystem concentre davantage encore, en 2022, ses activités sur les services à cette dernière. En conséquence, nous avons cédé début 2022 nos activités en sciences de la vie et d'assistance technique à l'industrie générale et continuerons de faire évoluer notre périmètre dans cet objectif.

Nous plaçons également notre expertise digitale au service de la transition énergétique. Nous sommes convaincus que le digital est crucial pour relever ces défis et mieux maîtriser la complexité, la

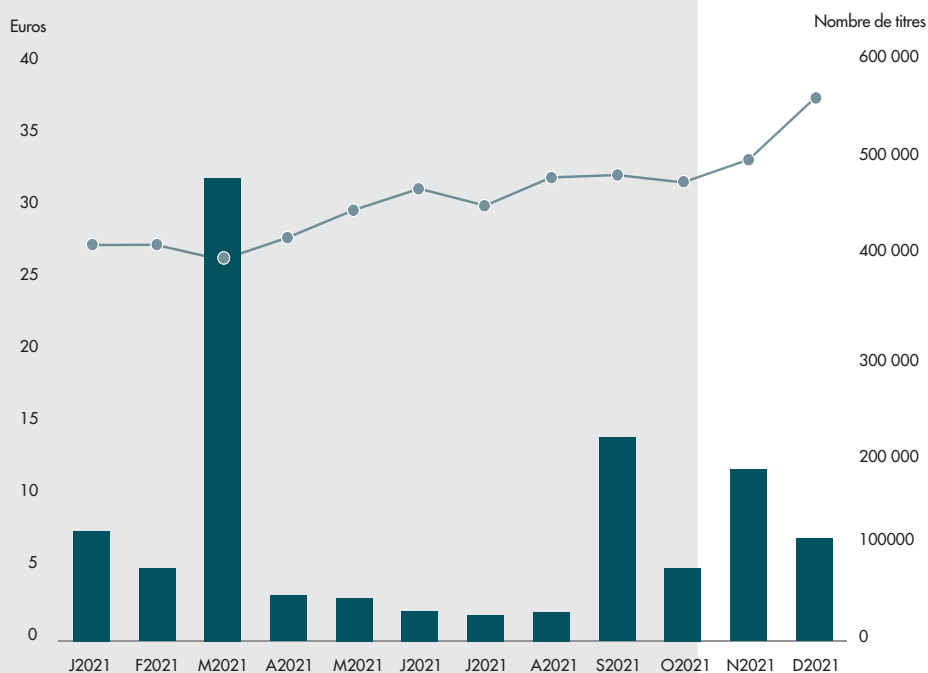
durée de réalisation et donc le coût des projets. Nous mettons à la disposition de nos clients notre capacité à combiner une ingénierie faisant appel aux ressources du digital et des services d'aide à leur propre transition digitale se fondant sur notre connaissance intime des caractéristiques des infrastructures qu'ils construisent ou opèrent.

Le Groupe poursuivra sa dynamique de croissance en 2022, et les valeurs qui nous sont chères resteront les mêmes. Confiance, respect, enthousiasme, sens du collectif seront toujours au cœur de notre philosophie. Assystem est une entreprise solidaire, agile, responsable, performante et engagée, au sein de laquelle chacun a la possibilité de s'épanouir dans un environnement de travail exigeant, mais également bienveillant et inclusif. L'humain est depuis plus de 50 ans au cœur de nos préoccupations et restera une de nos priorités en 2022 et pour les années à venir.

**Dominique Louis**

# CHIFFRES CLÉS ANNÉE 2021

## COURS MOYENS ET VOLUMES MENSUELS DE L'ACTION ASSYSTEM EN 2021



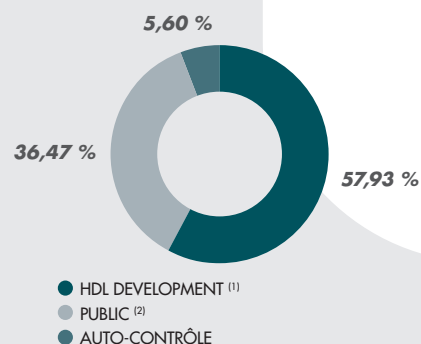
NYSE Euronext Compartiment B  
Code ISIN : FR0000074148.  
Valeur de l'indice CAC All Tradable.

## DIVIDENDE PAR ACTION (EN €)



\* Tel que proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2022.

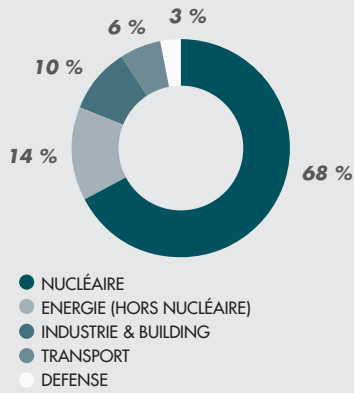
## RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31/12/2021



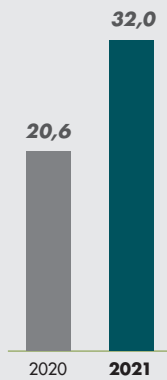
(1) HDL Development est une holding contrôlée par Dominique Louis, Président-directeur général d'Assystem, au travers notamment de la société HDL, elle-même détentrice de 0,85 % du capital d'Assystem.

(2) Y inclus 0,85 % détenu par HDL.

**RÉPARTITION  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ**



**ÉVOLUTION DU ROPA\* (EN M€)**



\* Voir la définition (1) figurant à la section 5.1.1 du présent document d'enregistrement universel.

**FREE CASH-FLOW DES ACTIVITÉS  
POURSUIVIES SUR 24 MOIS\***

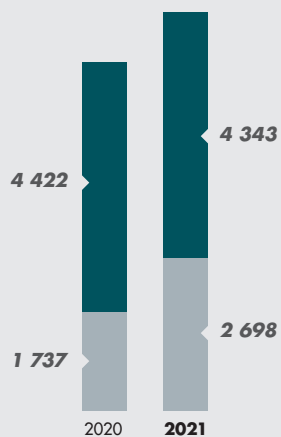
(EN M€)

51,2 soit 5,6% du CA



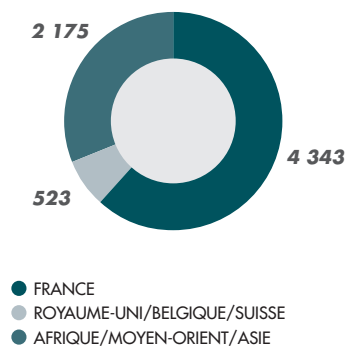
\* Les free cash-flows 2020 et 2021 ont été affectés par les effets (positifs à hauteur de 26,7 M€ en 2020 et négatifs à hauteur de 26,6 M€ en 2021) des différés de paiements de charges sociales et fiscales accordés en 2020 et soldés en quasi-totalité en 2021.

**ÉVOLUTION DES EFFECTIFS  
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**



● FRANCE  
● HORS FRANCE

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS  
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**



## NOTRE MISSION : ENABLER OF ENERGY AND DIGITAL REVOLUTIONS

Nous sommes convaincus qu'une croissance durable passe par un mix énergétique favorisant l'électricité décarbonée

### NOS RESSOURCES



**CAPITAL HUMAIN**  
6 623 collaborateurs\*



**CAPITAL INTELLECTUEL**  
18 M€ Investissements en R&D  
41 Partenariats entreprises/pôle de compétitivité/Cluster d'innovation



**CAPITAL FINANCIER**  
5,2 M€ Investissements  
2 Acquisitions  
64,7 M€ Endettement net



**CAPITAL OPÉRATIONNEL**  
10 comptes majeurs génèrent environ 65% du CA  
Présence dans 13 pays

\* Sous déduction des salariés du périmètre cédé à Expleo Group début 2022 (418 collaborateurs)

### TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

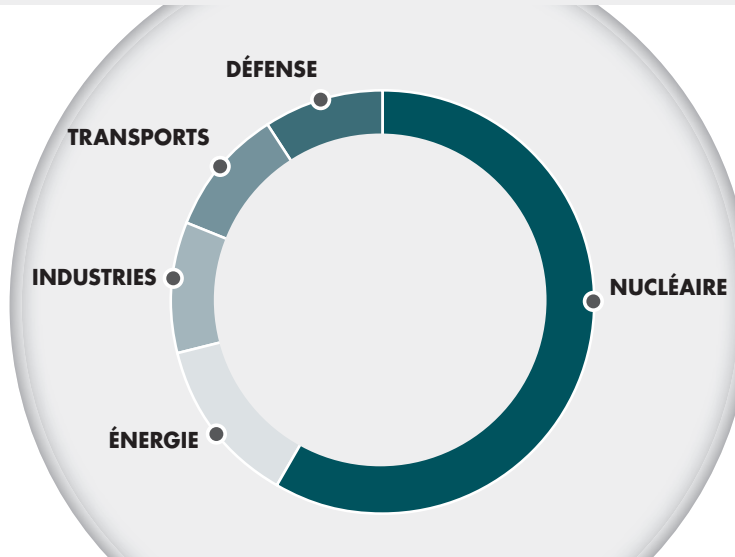
### DIGITALISATION

### VALORISATION DU CAPITAL HUMAIN



#### GESTION DE PROJET ET INGÉNIERIE

- Conseil
- Études de sites et permis
- Gestion de projet
- Études
- Ingénierie système
- Systèmes de contrôle industriels



#### CONFORMITÉ, SÛRETÉ & SÉCURITÉ

- Conformité
- Sûreté
- Sécurité



#### DIGITALISATION & DATA

- Ingénierie digitale
- Solutions de contrôle de projet
- Digital field services
- Data science industrielle

### NOS CONTRIBUTIONS

#### SOCIÉTAL



##### CLIENTS

- 85% de taux de satisfaction client



##### ÉCOLES

- Plus de 10 partenariats avec des écoles

#### SOCIAL



##### RECRUTEMENTS

- 2010 Recrutements



##### COLLABORATEURS

- 26% Femmes
- 2,1% Diversité <sup>(1)</sup>
- 53,4% Formation en 2021 <sup>(2)</sup>
- 1,02 Sécurité <sup>(3)</sup>

#### ENVIRONNEMENTAL



##### CLIMAT

- 2,97 Taux d'émission de TeqCO<sub>2</sub>/pers./an
- 15 528 Emissions de GES/an <sup>(4)</sup>



##### CLIENTS

- Services aux transitions énergétique et digitale

### NOTRE CRÉATION DE VALEUR



#### ACTIONNAIRES

- 483,1 M€ Chiffre d'affaires
- 32 M€ Résultat opérationnel
- Dividende 2021 1€ par action <sup>(5)</sup>



#### ÉTAT

- 6,7 M€ d'impôts et taxes versés à l'Etat et aux collectivités territoriales en France

(1) % des collaborateurs en situation de handicap.

(2) % des collaborateurs ayant reçu une formation en 2021.

(3) Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt.

(4) TeqCO<sub>2</sub>.

(5) Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 3 juin 2022.





# PRÉSENTATION DU GROUPE

<b>1.1 HISTOIRE</b>	<b>8</b>	<b>1.4 APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE</b>	<b>11</b>
<b>1.2 MISSION ET STRATÉGIE D'ASSYSTEM</b>	<b>9</b>	1.4.1 Assystem est présent sur la totalité du secteur nucléaire	11
1.2.1 Notre mission	9	1.4.2 Énergies renouvelables et transmission et distribution d'électricité	12
1.2.2 Notre stratégie	10	1.4.3 Infrastructures urbaines et transport	12
<b>1.3 LE MARCHÉ ET LE POSITIONNEMENT D'ASSYSTEM</b>	<b>10</b>	1.4.4 L'innovation dans le digital et les nouvelles technologies nucléaires, vecteurs de la croissance future	12
1.3.1 Un marché et une expérience de référence : le nucléaire	10	<b>1.5 ORGANISATION</b>	<b>13</b>
1.3.2 Transition énergétique et infrastructures complexes	10	1.5.1 Organisation d'Assystem	13
1.3.3 La convergence du digital et de l'ingénierie	11	1.5.2 Organigramme simplifié au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	14

## 1.1 HISTOIRE

### DE 1966 À 1995, LES ANNÉES NUCLÉAIRES

L'origine du groupe Assystem remonte à 1966, avec la création en France de la société Atem par une équipe d'ingénieurs et de techniciens du nucléaire, spécialisée dans la mise en service d'unités industrielles. Son développement est soutenu par l'important programme d'équipements nucléaires décidé par l'État français à la suite du premier choc pétrolier de 1973.

Dans les années 1980, Atem entame sa diversification dans la gestion de projets, essentiellement en automatisme et informatique industrielle pour des secteurs tels que l'automobile, la sidérurgie, le spatial et la défense.

En 1989, Atem crée avec Cogema la société Alphatem, dédiée à l'origine aux essais et à la mise en service des investissements de Cogema (à la Hague pour l'usine de retraitement des combustibles irradiés et dans le Gard pour l'usine Melox qui fabrique des assemblages de combustible MOX).

En 1994, Atem et Alphatem fusionnent pour donner naissance à la société Assystem, qui est introduite en bourse au second marché à Paris en 1995.

### DE 1996 À 2003, LA DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS

À partir de 1996, la fin du cycle d'investissements dans la construction de nouveaux outils industriels (centrales nucléaires et usines de retraitement) dans le nucléaire, en France et dans le reste du monde, marque le début d'une nouvelle ère pour Assystem ; l'entreprise se diversifie dans la conception et le développement de produits pour les secteurs aéronautique et automobile (acquisition de Studia en France), tout en conservant ses compétences et sa spécificité dans le secteur du nucléaire.

### DE 2003 À 2016, LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

En 2003, la fusion avec Brime Technologies permet à Assystem de pénétrer le secteur des nouvelles technologies et ouvre la voie de l'internationalisation de ses activités. Plusieurs acquisitions significatives réalisées entre 2004 et 2016 au Royaume-Uni, en Allemagne, en Inde et au Moyen-Orient vont par la suite modifier la physionomie du Groupe et lui permettre d'étendre son portefeuille de clients et d'activités.

La présence au Moyen-Orient est renforcée :

- en 2015, avec l'acquisition de l'entité Radicon, société d'ingénierie de 400 personnes basée à Al Khobar et Riyad en Arabie saoudite, qui permet à Assystem de doubler sa présence dans la région du Golfe arabe, et d'y gagner des parts de marché dans les secteurs des infrastructures, de l'énergie et du transport ;
- en 2016, avec l'acquisition de 51 % du capital de la société turque Envy, acteur réputé du marché turc des services d'ingénierie, qui opère principalement dans les secteurs de l'énergie et des transports. Envy est notamment impliquée dans la construction de la centrale nucléaire d'Akkuyu.

Par ailleurs, dans le cadre du projet international ITER, mis en œuvre à Cadarache dans le sud de la France et visant à valider l'intérêt de la fusion nucléaire comme source viable et quasiment illimitée d'énergie décarbonée, le Groupe s'allie :

- en 2010 avec les ingénieristes britannique Atkins (acquis depuis par la société SNC Lavalin), français EGIS et espagnol Empresarios Agrupados, pour constituer à parts égales la SNC Engage, qui remporte le contrat de supervision de la construction des bâtiments ;
- en 2016 avec les ingénieristes britannique Jacobs Clean Energy (anciennement Amec Foster Wheeler, acquis successivement par la société John Wood Group puis par le groupe Jacobs) et coréen Kepco E&C, pour constituer à parts égales la SNC Momentum, nommée « construction management-as-agent contractor » et chargée en tant que telle d'organiser et superviser l'assemblage de plus d'un million de composants du réacteur de fusion.

### EN 2017, CESSIION DU CONTRÔLE DE LA DIVISION GPS À ARDIAN

Le groupe Assystem a cédé fin septembre 2017 son activité de R&D externalisée Global Product Solutions (GPS) à une société d'acquisition contrôlée par un fonds d'investissement géré par la société d'investissement privé Ardian. Assystem a réinvesti, sur les quelque 530 millions d'euros retirés de la cession, 185 millions d'euros en deux étapes (en septembre 2017, et en janvier 2018 à l'occasion de l'acquisition de la société allemande SQS par le nouveau groupe ainsi constitué, dénommé Expleo Group depuis début 2019) dans les fonds propres et quasi-fonds propres levés par Expleo Group. Assystem détient en conséquence 38,05 % du capital d'Expleo Group et a mis cette participation en équivalence dans ses comptes à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2017.

Expleo Group, dont l'activité se caractérise par une forte technicité et une expertise éprouvée dans les systèmes complexes et critiques, a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 1,0 milliard d'euros. Il accompagne ses clients dans les secteurs de l'aéronautique, de la défense, de l'automobile, du transport et de l'industrie, depuis la conception jusqu'à la commercialisation de leurs produits et services, et avec sa branche QMC, dans le secteur banque/assurances. Son chiffre d'affaires et ses résultats ont été affectés en 2020 par les conséquences de la pandémie de Covid-19 sur les secteurs de l'aéronautique et de l'automobile. Le redressement de l'activité et des résultats d'Expleo Group a été très marqué en 2021.

### DE 2017 À 2020, DÉVELOPPEMENT PAR CROISSANCE ORGANIQUE ET EXTERNE

La cession du contrôle de GPS a conduit le groupe Assystem à recentrer son développement sur celui de son activité Energy & Infrastructure (E&I).

En ligne avec cet objectif, Assystem a, fin 2017, pris une participation de 5 % au capital de Framatome aux côtés d'EDF (actionnaire de contrôle à 75,5 %) et de Mitsubishi Heavy Industries Ltd (actionnaire à 19,5 %) pour renforcer son partenariat historique avec EDF, son premier client.

Cet investissement s'est inscrit dans le cadre d'un accord plus large avec EDF, visant à consolider le partenariat avec Assystem au service notamment des activités de maintien en condition opérationnelle du parc de réacteurs nucléaires civils en France et en Grande-Bretagne. Il a par ailleurs ouvert de nouvelles opportunités à Assystem de participer aux projets de constructions neuves de la filière nucléaire française et d'autres grands acteurs internationaux.

Par ailleurs, le Groupe a, de 2017 à 2020 :

- réalisé une percée notable sur le marché de l'ingénierie de transport ferroviaire en France, où ses capacités techniques sont très bien adaptées au cycle d'investissements actuel (modernisation et extension des réseaux de transports publics en Île-de-France, notamment) ;
- réalisé trois acquisitions en France lui donnant une place de leader dans les domaines du management de projets et de l'intégration de systèmes de management de projets, et l'acquisition de la société britannique Corporate Risk Associates qui lui a permis de renforcer ses compétences dans le domaine clé du risk assessment ;
- continué d'élargir son offre de services, et investi dans la digitalisation de cette dernière ainsi que dans l'utilisation de la data science pour optimiser le traitement des très nombreuses données maniées en ingénierie d'infrastructures.

En 2020, Assystem a ressenti les effets de la pandémie de Covid-19 sur ses activités et ses résultats, en particulier pendant la période de confinement sanitaire généralisée instaurée en France (de mi-mars à fin mai). Cependant, la résilience de son modèle d'affaires s'est avérée forte, du fait d'une part de la bonne tenue des secteurs d'activité auxquels le Groupe rend ses services d'ingénierie et d'autre part de la qualité de sa relation avec ses grands clients, couplée à la réactivité de ses équipes opérationnelles.

## EN 2021, RECENTRAGE SUR L'INGÉNIERIE ET LA DIGITALISATION DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

La croissance attendue dans la transition énergétique, en particulier dans le nucléaire, a incité le groupe Assystem à se recentrer sur ce secteur en cédant à Expleo Group ses activités de conseil en ingénierie dans les domaines des sciences de la vie et de l'industrie générale présentes en France, en Belgique et en Suisse. Le Groupe a par ailleurs, dans un contexte sanitaire affectant moins l'activité qu'en 2020, mais pesant encore sur la croissance et la rentabilité, développé ses activités :

- en France, en continuant de déployer ses capacités digitales, développement matérialisé par le référencement du Groupe au titre d'un grand nombre de marchés cadre avec EDF et la SNCF ;
- au Royaume-Uni, avec la forte croissance de ses activités (plus de 35 % par rapport à 2020) dans tous les secteurs du nucléaire (constructions de nouvelles centrales, démantèlement, défense), et en réalisant l'acquisition de Schofield Lothian, entreprise spécialisée dans la préparation des grands programmes de transport et en gestion de projets ;
- en Asie, d'une part en prenant le contrôle de la société Uzassystem, spécialisée dans les problématiques de transition énergétique en Ouzbékistan, et d'autre part en réalisant l'acquisition de la société indienne STUP, spécialisée dans l'ingénierie de structure, préparant ainsi la participation du Groupe au programme nucléaire indien, qui inclut le projet de construction de 6 EPR à Jaitapur sous l'égide de l'opérateur national NPCIL en coopération avec EDF, et au développement des grandes infrastructures sur l'ensemble du territoire. Cette acquisition devrait par ailleurs permettre d'assurer de façon compétitive une partie des études contractées sur les marchés internationaux (en particulier en Arabie saoudite).

Dans un contexte de recherche d'indépendance énergétique, de lutte contre le dérèglement climatique et de forte tension des prix de l'électricité et de l'énergie dans l'ensemble du monde, les décisions politiques prises dans un grand nombre de pays incluent désormais le nucléaire dans les mix énergétiques (à commencer par la taxonomie européenne). Ceci laisse entrevoir une forte croissance du secteur à moyen terme, incarné par le lancement d'un nombre important de start-ups dans le domaine du nucléaire civil.

## 1.2 MISSION ET STRATÉGIE D'ASSYSTEM

### 1.2.1 NOTRE MISSION

Assystem est un partenaire de référence des autorités publiques et des opérateurs pour le développement de leurs grands programmes d'infrastructures, particulièrement dans le domaine de la transition énergétique. Les équipes d'ingénieurs d'Assystem mettent à profit les technologies numériques afin de concevoir, conduire la construction des grands ouvrages et assurer une assistance à l'exploitant garantissant le coût de possession des infrastructures, leur délai de réalisation, leurs sûreté et sécurité.

La lutte contre le dérèglement climatique et la nécessité d'émettre moins de gaz à effet de serre rendent nécessaire le développement rapide de la production d'électricité décarbonée, en particulier d'origine nucléaire, pour réduire la dépendance aux énergies fossiles. La mission du groupe Assystem est d'être un contributeur clé à ce développement. À cet effet, Assystem participe, en tant qu'ingénieur, à la conception et à la mise en œuvre de moyens de production d'électricité d'origine nucléaire, hydraulique, éolienne, solaire et d'hydrogène vert, et de systèmes de transport et de transmission de l'électricité, d'infrastructures de transport et de lieux de vie efficaces énergétiquement et utilisant l'électricité ou l'hydrogène comme source d'énergie.

Les compétences et l'engagement des plus de 6 500 collaborateurs du Groupe, présents dans 13 pays, sont au service de la recherche et du déploiement de solutions visant à rendre la transition énergétique massive et efficace dans le monde. Les équipes d'Assystem mettent en œuvre les méthodologies et techniques permettant, au-delà du respect de nos engagements contractuels, d'assurer la réussite des projets de nos clients. Cet état d'esprit, caractérisé par le professionnalisme, la volonté constante de performance et une grande qualité de relation commerciale, constitue le fondement de la permanence des positionnements du Groupe auprès de ses clients français et internationaux, dont EDF, notre premier client.

### 1.2.2 NOTRE STRATÉGIE

Assystem a l'ambition de conforter sa position de leader dans le domaine de l'ingénierie de la transition énergétique en conduisant la migration des usages vers l'utilisation de l'électricité et le développement et l'exploitation de moyens de production d'électricité décarbonée. Assystem est d'ores et déjà la seconde ingénierie indépendante

nucléaire dans le monde. La consolidation de cette position est mise en œuvre via :

- une croissance essentiellement organique, complétée par une croissance externe centrée sur l'acquisition de compétences spécifiques et l'établissement de bases de services locales dans les géographies où le Groupe est ou veut être présent ;
- l'internationalisation des activités sur des zones géographiques présentant un fort potentiel nucléaire, principalement en Grande-Bretagne, en Inde, en Europe centrale, au Moyen-Orient et en Asie centrale ;
- le développement de l'activité du Groupe en matière d'ingénierie des infrastructures complexes à partir des bases de services installées dans les pays où il est présent ;
- l'utilisation des technologies digitales au service de l'ingénierie et des propositions de services à la transition digitale de nos grands clients afin de leur permettre d'optimiser le coût de construction et de possession des infrastructures et d'assurer la pérennité de la compétitivité de notre offre.

## 1.3 LE MARCHÉ ET LE POSITIONNEMENT D'ASSYSTEM

Les équipes d'Assystem assurent l'ingénierie de préparation, de conception, de conduite de la réalisation et de la construction de tout ou partie de nouvelles grandes infrastructures complexes ou critiques, et l'ingénierie de maintenance en condition opérationnelle, de modernisation et de prolongation de durée d'exploitation, ou de gestion de la fin de vie d'infrastructures existantes.

### 1.3.1 UN MARCHÉ ET UNE EXPÉRIENCE DE RÉFÉRENCE : LE NUCLÉAIRE

Présent depuis 1966 sur le marché de l'ingénierie nucléaire, Assystem est aujourd'hui le 2<sup>ème</sup> acteur indépendant de ce marché (derrière SNC Lavallin, société canadienne) qui constitue, avec moins de 5 % du potentiel mondial en ingénierie, un marché de niche. Dans ce secteur, Assystem a développé des compétences basées sur la mise en œuvre de disciplines traditionnelles de l'ingénieur (génie civil, mécanique, électricité...) appliquées à des environnements contraints caractérisés par de fortes exigences de sûreté et de sécurité.

Le secteur nucléaire est dominé par six grandes filières industrielles technologiques issues du développement de leur parc nucléaire domestique : les États-Unis, la Russie, la Chine, la France, le Japon et la Corée du Sud. Chaque filière a sa propre structure industrielle incluant l'ingénierie indépendante, rendant difficile la collaboration d'Assystem avec les filières étrangères sur leur marché domestique. Trente-cinq autres pays dans le monde sont dotés de réacteurs nucléaires civils ou en ont en projet sans être dotés d'une industrie nucléaire locale.

Ce sont ces pays, en particulier ceux qui envisagent des constructions nouvelles, qui constituent au-delà de la France les marchés potentiels d'Assystem. Dans ces pays (Royaume-Uni, Émirats Arabes Unis, Arabie saoudite, Turquie, Ouzbékistan, Égypte, Hongrie, République tchèque, Inde), Assystem, grâce à son expérience et ses références

avec EDF (premier exploitant nucléaire mondial), se positionne auprès des autorités publiques pour les assister dans la mise en place de l'organisation nécessaire au développement d'un programme nucléaire au regard des exigences de l'Agence Internationale de l'Énergie Atomique (planification, sélection et études de site, homologation de la technologie et permis de construire, aménagement du site), à la conduite de la construction des installations et à leur inspection et réception pour le compte de l'exploitant ou des autorités de sûreté. Jacobs (États-Unis), Aecom (États-Unis), Snc Lavallin (Canada) ou WorleyParsons (Australie) constituent les principaux concurrents d'Assystem sur ces marchés.

En France, Assystem conçoit pour le compte d'EDF, du CEA ou d'Orano des installations nucléaires, conduit leur construction et leur démarrage, leur modernisation, et leur démantèlement en fin de vie. Assystem est le principal acteur sur le marché français devant une concurrence relativement atomisée (Onet, Ortec, Egis, Vulcain, Tractebel, Ingerop, Ekium, Capgemini...).

### 1.3.2 TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET INFRASTRUCTURES COMPLEXES

La nécessité de limiter le réchauffement climatique, en dépit des effets sur la consommation d'énergie de la croissance démographique et de l'augmentation du nombre de personnes appartenant aux classes moyennes dans les pays émergents et les grandes puissances fortement peuplées (Chine, Inde...) d'une part, et la recherche croissante d'indépendance énergétique principalement de la part des états ne disposant pas de ressources naturelles d'autre part, rendent indispensables la migration des usages (transport, numérique, chauffage...) vers l'électricité décarbonée.

Dans ce contexte, Assystem valorise ses savoir-faire et son expérience dans le cadre de grands projets nucléaires pour assurer le développement

d'infrastructures complexes de production et de distribution d'électricité, d'aménagement du territoire, de transport et de défense dans les pays où Assystem dispose d'ores et déjà d'une capacité locale (France, Royaume-Uni, Arabie saoudite, Inde). Dans ces secteurs, Assystem est en compétition avec de grandes ingénieries locales et avec les acteurs globaux.

### 1.3.3 LA CONVERGENCE DU DIGITAL ET DE L'INGÉNIERIE

Les années 2020 voient l'accélération de la convergence du numérique et de l'ingénierie. Les processus opérationnels de développement et d'exploitation des grandes infrastructures, à l'instar des processus corporate dans les années 1980 à 2000, se transforment par l'intégration des technologies numériques dans le but de réaliser des gains de productivité et d'apporter plus de sécurité et de sûreté.

Cette transformation s'opère par un passage d'une gestion documentaire à une gestion des données. Ce mouvement engendre un recouvrement croissant entre les marchés du numérique et ceux de l'ingénierie, mouvement illustré par l'acquisition d'Altran par Capgemini en 2019 et par de nombreuses alliances entre sociétés de construction et d'ingénierie et entreprises digitales. Assystem compte déjà 700 collaborateurs dans les domaines des systèmes d'automatisation et de sécurité, des data sciences et du développement et de l'intégration de logiciels, et s'impose comme un acteur de cette convergence dans ses secteurs et chez ses clients historiques, dont les équipes Assystem ont une très forte maîtrise des processus. Cette transformation modifiera le paysage compétitif dans la décennie à venir.



## 1.4 APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Assystem assure son activité d'ingénierie auprès de ses clients au travers de contrats d'expertise et d'études techniques, d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre dans les domaines suivants :

- conseil, gestion de projet et évaluation des risques ;
- études de site et environnementales, autorisation de construction ;
- études techniques et conception ;
- qualification et gestion de la sous-traitance et qualification d'équipements ;
- supervision de la construction ;
- essais et mise en service.

L'ensemble de nos services intègre des solutions numériques permettant de garantir la qualité de réalisation des projets en améliorant la productivité, développées par le Digital Engineering Center d'Assystem, situé en France. Les services et solutions suivants sont également proposés directement aux clients d'Assystem par les business units Digital Transformation Services et ECP Digital Services :

- planification et gestion de la transformation numérique ;
- intégration de systèmes de gestion de projets et datas (PLM, BIM) ;
- ingénierie systèmes et project delivery model ;
- jumeaux numériques et simulations ;
- digitalisation des activités de site ;
- data sciences appliquées.

Les activités du Groupe sont à plus de 95 % des activités de service, qui se caractérisent par une forte intensité en main-d'œuvre. La croissance est assurée grâce au recrutement de nouveaux collaborateurs en nombre sensiblement supérieur au nombre de sortants. Ces derniers représentent, chaque année, de l'ordre de 15 % des effectifs de début d'année, attrition nécessaire au maintien de la compétitivité de l'offre de l'entreprise.

### 1.4.1 ASSYSTEM EST PRÉSENT SUR LA TOTALITÉ DU SECTEUR NUCLÉAIRE

Assystem délivre ses services de conseil, d'assistance à maîtrise d'ouvrage, de maîtrise d'œuvre et d'études techniques sur l'ensemble du cycle nucléaire. Le Groupe est ainsi présent sur les projets de recherche et développement, sur l'ensemble du cycle du combustible (enrichissement, fabrication de combustible, retraitement et stockage des combustibles usagés), sur la construction et la mise en service de nouvelles centrales de production d'électricité, sur la maintenance et l'allongement de la durée de vie des centrales en fonctionnement, dans les projets de démantèlement, de traitement et de stockage des déchets. Assystem est également présent sur les programmes de défense français et britannique.

En recherche et développement, Assystem est particulièrement présent sur les programmes de recherche sur la fusion nucléaire dans le cadre des projets ITER (rassemblant l'Europe, les États-Unis, la Russie, la Chine, l'Inde, la Corée du Sud et le Japon) et STEP au Royaume-Uni. Assystem assure pour ITER, avec ses partenaires dans les consortiums Engage et Momentum ou en propre pour certains services d'ingénierie, la conception des bâtiments, des procédés secondaires et des systèmes de contrôle, et la supervision de la construction et de la mise en service des installations. Assystem est également engagé dans les programmes de développement de SMR (Small Modular Reactor), de faible puissance (40 à 350 MW), en participant d'une part à la conception des installations générales et du système de contrôle du projet britannique mené par Rolls-Royce, et d'autre part au programme Nuward conduit par EDF. Enfin, Assystem est présent aux côtés de la start-up Naarea pour la mise en œuvre, l'intégration et l'homologation d'un projet de micro-réacteur (1 à 30 MW).

Sur le cycle du combustible, Assystem intervient auprès d'Orano, d'EDF et de Framatome pour assurer des études liées à la construction de nouvelles installations ou à la rénovation d'installations existantes de fabrication et de stockage.

La construction de nouveaux réacteurs représente environ 30 % de l'activité d'ingénierie nucléaire du groupe Assystem. Le Groupe intervient en 2021 sur les projets de construction de 22 réacteurs nucléaires dans le monde, dans neuf pays différents, avec des technologies française, coréenne ou russe. Assystem, dans le cadre des projets de la filière française menée par EDF, assure des études sur les îlots nucléaires et conventionnels relatives au fonctionnement et à la sûreté, sur les systèmes de contrôle, ainsi que la supervision de construction et la mise en service. Assystem intervient également sur l'organisation et la conduite des projets de nouvelles centrales nucléaires. Dans le cadre des projets de nouveaux réacteurs dans des pays où EDF n'est pas tête de file, Assystem assiste les pouvoirs publics et les futurs opérateurs pour conduire la préparation du programme, les études de site et d'impact environnemental et portant sur le réseau de distribution, l'homologation des technologies et l'obtention des permis de construire, le management du projet, l'inspection de la construction et la préparation de l'exploitation.

Sur le parc existant français d'EDF, qui procure une visibilité d'activité forte, Assystem intervient sur l'ensemble des centrales en assurant des études de modifications des systèmes afin d'assurer la maintenance, l'amélioration de la sûreté et de la performance, l'allongement de la durée de vie des réacteurs ainsi que la préparation et la coordination des travaux sur site. Assystem assure également le maintien en conditions opérationnelles d'une partie des systèmes de contrôle des centrales en exploitation.

Le démantèlement d'installations nucléaires, le traitement, conditionnement et stockage des déchets représentent environ 25 % des activités nucléaires du Groupe, réparties entre la France (CEA, Andra, EDF, Orano) et le Royaume-Uni (Nuclear Decommissioning Authority, Ministry of Defence). Ces activités sont caractérisées par une forte récurrence à long terme. Assystem y assure l'organisation et la conduite de projets, des études techniques d'installation permettant la déconstruction, la manutention, le traitement, le conditionnement et le stockage de déchets, ainsi que la conduite des opérations sur site.

Les technologies digitales sont largement mises en œuvre par Assystem dans le secteur nucléaire afin d'accroître la capacité de la filière à délivrer les projets à temps et conformément aux performances attendues. L'approche digitale Groupe s'articule autour de l'ingénierie système et d'une approche de management centrée sur les données (document to data) qui s'appuie sur l'utilisation de plateformes PLM (Project Lifecycle Management) et BIM (Building Information Modeling) interfacées avec les outils de management de projet et de gestion technique de la donnée, et de la digitalisation des activités de site. Dans le cadre des projets de modernisation et de démantèlement, Assystem a développé des applications permettant de gérer et d'extraire les données documentaires et de réaliser des jumeaux numériques d'installation permettant les simulations de modifications et de travaux. En outre, Assystem accompagne ses clients dans la structuration et la mise en œuvre de leur plan de transition digitale grâce à la connaissance des équipes des processus appliqués par les clients pour développer leurs projets et opérer leurs installations d'une part, et des technologies numériques d'autre part.

## **1.4.2 ÉNERGIES RENOUVELABLES ET TRANSMISSION ET DISTRIBUTION D'ÉLECTRICITÉ**

Dans le cadre des programmes de mise en place de capacités de production d'électricité bas carbone (gaz avec capture de CO<sub>2</sub>, éolien, solaire) Assystem est présent essentiellement en Asie et au Moyen-Orient en réalisant pour le compte des développeurs, exploitants ou constructeurs les études de site, d'impacts réseau et environnemental et le management de projet incluant la supervision de la construction. Assystem est ainsi intervenu sur la construction de plus de 3 GW de production d'électricité bas carbone d'origine non nucléaire.

## **1.4.3 INFRASTRUCTURES URBAINES ET TRANSPORT**

En France, au Royaume-Uni et en Inde, Assystem assure, pour le compte des maîtres d'ouvrage ou constructeurs, l'assistance à maîtrise d'ouvrage et la conception de gares, de voies ferrées, de ponts et de viaducs, des grands projets routiers et ferroviaires dans le cadre de la construction de nouvelles installations et de la rénovation d'ouvrages existants. Assystem est ainsi intervenu en 2021 sur plusieurs dizaines d'ouvrages d'art et sur plusieurs milliers de kilomètres d'infrastructures linéaires. Par ailleurs, Assystem a assuré en 2021 la conception de deux terminaux d'aéroports en Inde (Noida, Chandigarh).

Assystem participe au développement de grands projets d'infrastructures, en assistance à maîtrise d'ouvrage, en études de sites et d'impact, en viabilisation et en conception des énergies, utilités, bâtiments et systèmes, en France sur des projets tels que les JO 2024 ou sur la rénovation de bases militaires, et en Arabie saoudite sur la construction de nouvelles villes, bases industrielles ou touristiques telles que Yanbu, Jubail, Neom ou Alula.

## **1.4.4 L'INNOVATION DANS LE DIGITAL ET LES NOUVELLES TECHNOLOGIES NUCLÉAIRES, VECTEURS DE LA CROISSANCE FUTURE**

Assystem dispose aujourd'hui d'une architecture informatique permettant de travailler massivement dans ses locaux, en multisites, et en distanciel dans les domaines sensibles que sont le nucléaire et la défense en garantissant la confidentialité des informations et des données appropriées à la nature des contrats traités. Cette infrastructure, mise en place avec le concours de l'ANSSI, est auditée et validée par les grands clients français et britanniques d'Assystem et permet, lorsque cela est possible dans le cadre contractuel, de produire nos études avec le concours off-shore de sa filiale indienne STUP.

La politique d'innovation du Groupe vise particulièrement le développement de nouvelles technologies nucléaires et d'applications digitales, conformément aux feuilles de routes établies annuellement pour chaque activité du Groupe, avec comme objectifs d'une part l'anticipation des évolutions technologiques sur les métiers d'Assystem et de la demande des clients, et d'autre part l'amélioration de la performance des projets.

Dans le cadre de l'émergence de nouvelles technologies nucléaires et de l'intégration en conséquence de nouveaux procédés, Assystem développe des méthodologies et compétences spécifiques à ces nouvelles

applications. Ainsi, dans le cadre du partenariat noué avec Rolls-Royce afin d'assurer le développement du SMR britannique, Assystem met en œuvre une approche et des briques techniques spécifiques dans les domaines de l'intégration des systèmes modulaires, de la supervision et du contrôle du process. L'accord de coopération établi fin 2021 avec la start-up Naarea, ayant la vocation de développer un micro-réacteur de 1 à 30 MW de puissance, donne l'opportunité à Assystem de développer une compétence d'intégration d'un réacteur à sels fondus (brevet du CNRS) dans un environnement normatif commun à plusieurs autorités de sûreté dans le monde.

En 2021, Assystem a poursuivi ses efforts d'investissement dans le digital afin d'accompagner la mutation des métiers d'ingénierie et d'exploitation. Le Groupe a centré son programme d'innovation digitale pour accélérer l'évolution des méthodes de conception et de management des projets sur les axes suivants :

- la mise en œuvre de l'ingénierie système, supportée par les technologies digitales ;
- le développement d'applicatifs (comme DeepRext pour l'extraction automatique d'exigences ou Global Data Inquirer pour assurer la recherche et l'identification de données mettant en œuvre recherches ontologiques et techniques) ;

## 1.5 ORGANISATION

### 1.5.1 ORGANISATION D'ASSYSTEM

Les opérations du Groupe sont organisées de la façon suivante à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022 :

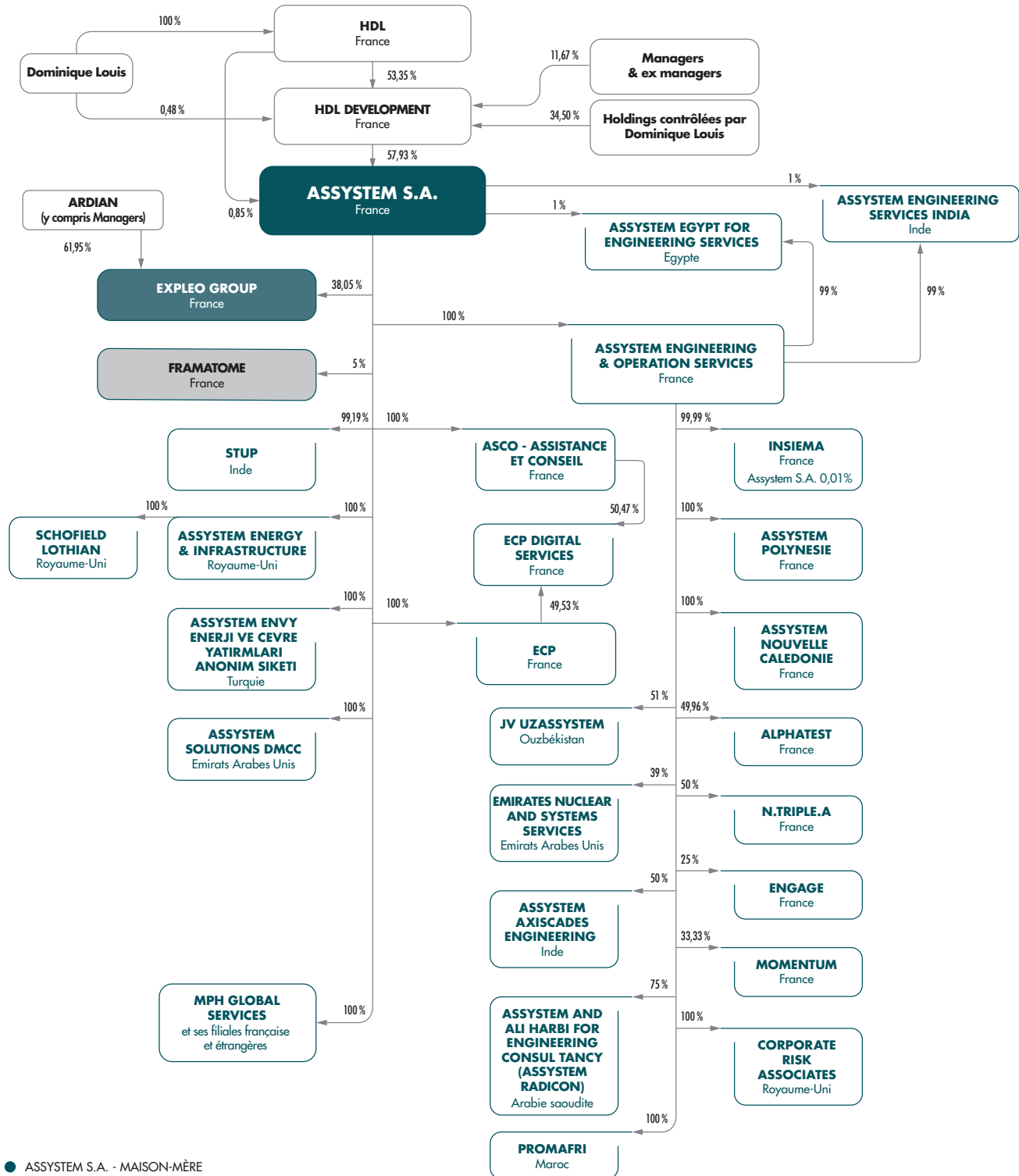
- la practice Engineering regroupe les activités d'ingénierie dans l'ensemble des secteurs d'activité et dans l'ensemble des pays dans lesquels Assystem est présent à savoir :
  - les activités de conception, de management de la construction et de commissioning de nouvelles infrastructures de production d'électricité d'origines nucléaire et renouvelable (France, Royaume-Uni, Europe centrale, Turquie, Moyen-Orient, Inde),

- l'intégration des systèmes de management de projet à la plateforme 3DX de Dassault Systèmes pour le projet Switch mené par EDF ;
- le développement de jumeaux numériques (tels que Digital Grid, projet de digitalisation du réseau électrique de l'Ouzbékistan permettant de diviser par six le temps nécessaire aux études d'impact et de dimensionnement du réseau et d'assurer la justesse de l'étude en une seule fois) ;
- le développement de la digitalisation des activités de supervision de construction et de mise en service (avec Field Studio, la suite digitale de management des phases de site et NSpector, logiciel d'inspection réglementaire de la construction) ;
- dans le domaine de l'exploitation des infrastructures, Assystem a concentré ses efforts sur l'optimisation de la durée des arrêts programmés avec son projet Optimizio, mené avec la start-up de la French Tech Cosmotech.

Un certain nombre de projets ont été menés en 2021 en partenariat avec des laboratoires de recherche d'écoles d'ingénieurs (l'Insa de Lyon, les Mines d'Alès, l'Université Technologique de Troyes) et des instituts publics et départements de recherche d'industriels tels que le CNRS, le CEA, ANDRA, LEEL, les IRT St-Exupéry et Supergrid Institute de Lyon en France, UKAEA et les universités d'Oxford, de Manchester, de York et du Lancaster au Royaume-Uni, et l'Energy Research Institute de Singapour.

- les activités relatives au parc nucléaire en exploitation (France),
- les activités relatives au cycle du combustible, au démantèlement et à la défense (France et Royaume-Uni),
- les activités relatives aux infrastructures de transport, de réseaux de transport et de distribution d'électricité, et urbaines (France, Inde, Arabie saoudite, Asie centrale) ;
- la practice Digital regroupe les activités d'assistance à la maîtrise d'ouvrage pour la transition digitale, d'intégration de logiciels, de développement d'applications logicielles, de développement de systèmes de contrôle, de sécurité et de performance industrielle, et de management de projets (France et Royaume-Uni).

## 1.5.2 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2022



- ASSYSTEM S.A. - MAISON-MÈRE
- EXPLO GROUP
- PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS DU GROUPE ASSYSTEM
- FRAMATOME



# GOVERNANCE ET GESTION DES RISQUES

<b>2.1 FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>16</b>	<b>2.3 ASSURANCES</b>	<b>23</b>
2.1.1 Identification et évaluation des risques	16		
2.1.2 Présentation des facteurs de risques	17		
<b>2.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES</b>	<b>19</b>		
2.2.1 Gouvernance des risques	19		
2.2.2 Gestion opérationnelle des risques	20		
2.2.3 Contrôle interne	21		
2.2.4 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	22		

Assystem exerce ses activités dans un environnement en constante évolution. Le Groupe est dès lors exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet défavorable et significatif sur son activité, sa réputation, sa situation financière ou ses résultats.

Les facteurs de risques ci-après exposés ont été sélectionnés en conformité avec les recommandations de l'Autorité des marchés financiers et représentent les risques spécifiques au groupe Assystem dont la probabilité d'occurrence et l'impact négatif seraient les plus significatifs. Une description des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne est également présentée.

Toutefois, le Groupe pourrait être exposé à d'autres risques non spécifiques, ou dont il n'a pas connaissance ou dont les conséquences potentielles sur le Groupe n'ont pas été identifiées à la date du présent document d'enregistrement universel. La survenance de la pandémie de Covid-19 est une illustration de ce type de risques mais, au-delà des aides mises à la disposition des entreprises par différentes autorités gouvernementales, les mesures internes mises en œuvre dès mars 2020 ont permis d'en limiter les effets sur le Groupe et de mettre en évidence sa capacité d'adaptation et la résilience de son modèle d'affaires.

## 2.1 FACTEURS DE RISQUES

### 2.1.1 IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES RISQUES

Le Groupe est particulièrement attentif à la bonne gestion des risques auxquels il est confronté. Au cours de l'exercice 2021, une démarche approfondie de revue de la cartographie des risques généraux du Groupe a été initiée avec le support d'un cabinet externe. De nombreux entretiens avec les principaux managers opérationnels et fonctionnels du Groupe ont été réalisés. Les résultats ont ensuite été consolidés. La cartographie des risques a fait l'objet d'échanges au sein du comité exécutif du Groupe puis a été présentée et validée par le conseil d'administration d'Assystem S.A..

Cet exercice a consisté en :

- une identification des risques qui pourraient limiter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs ;
- une analyse de leur probabilité d'occurrence ;
- une gradation de leur impact négatif potentiel en cas de survenance ;
- une appréciation des mesures et dispositifs d'atténuation des risques existants et en tant que de besoin, de leur renforcement possible.

Une première analyse a, sur la base des comptes rendus d'entretiens avec les managers, été réalisée pour identifier, qualifier et évaluer les risques au regard de leur impact brut potentiel. Une seconde analyse

a été ensuite menée pour estimer des risques nets au regard du niveau de maîtrise de chaque risque, des mesures existantes d'atténuation et de réduction de son impact en cas d'occurrence, et de sa probabilité d'occurrence.

Les risques détaillés ci-après sont appréciés en considération du risque net pour le Groupe, tel qu'estimé après prise en compte de ces éléments. De ce fait, il est à noter que le risque d'accident nucléaire qui, en cas d'occurrence, aurait un impact très marqué sur les perspectives d'activité et de résultats du Groupe, a été considéré comme ne devant pas figurer dans ses risques majeurs, compte tenu d'une probabilité d'occurrence jugée très limitée.

La cartographie des risques et le suivi des plans d'actions associés font l'objet d'une revue approfondie régulière par la direction générale.

L'appréciation sous les deux prismes impact et probabilité repose sur les critères suivants :

#### IMPACT

L'impact des risques est déterminé en fonction de l'incidence sur le résultat opérationnel consolidé pour les risques dont la conséquence, en cas de survenance, peut être mesurée de manière monétaire, selon l'échelle ci-dessous.

Magnitude	Impact monétaire sur le résultat opérationnel
1 – Faible	Moins de 0,5 M€
2 – Modérée	De 0,5 M€ à 2,5 M€
3 – Élevée	De 2,5 M€ à 5 M€
4 – Critique	Plus de 5 M€

### Probabilité

La probabilité d'occurrence des risques est mesurée par référence à la survenance passée d'événements comparables et/ou similaires, selon l'échelle ci-dessous.

Degré	Référence à la survenance d'événements passés comparables et/ou similaires
1 – Faible	Événement très peu probable, ne s'est jamais produit auparavant
2 – Modéré	Événement occasionnel s'étant produit dans l'organisation ou ailleurs auparavant Est survenu une à deux fois au cours des cinq dernières années
3 – Élevé	Événement qui s'est produit plusieurs fois par le passé Est survenu plus de deux fois au cours des cinq dernières années
4 – Majeur	Événement se produisant régulièrement/souvent Est survenu au moins une fois par an au cours des cinq dernières années

Pour hiérarchiser les risques, ont été définis des échelles :

- de criticité des risques en tenant compte de leur impact et de leur probabilité ;
- de niveaux de maîtrise.

### 2.1.2 PRÉSENTATION DES FACTEURS DE RISQUES

Les risques nets ci-après exposés sont les risques majeurs et spécifiques d'Assystem, ils font l'objet d'une attention particulière de la direction générale et d'une information régulière du conseil d'administration.

Ils sont classés du moins important (▲) au plus important (▲▲▲▲).

Catégories/Risques	Degré d'importance
<b>Risques opérationnels</b>	
Cybersécurité	▲▲▲▲
Divulgateion d'informations sensibles par les collaborateurs	▲▲▲
Défaillance des systèmes d'information	▲▲▲
Manque de maîtrise des dépenses liées à la digitalisation des applications métiers	▲▲▲
Prise d'affaires avec des risques disproportionnés par rapport aux fonds propres	▲▲▲
Défaillance d'un partenaire/co-traitant/sous-traitant	▲▲▲
Sûreté, sécurité et environnement	▲▲▲
<b>Risques stratégiques</b>	
Croissance externe / non-rétention des personnes clés	▲▲▲
Marché	▲▲▲
<b>Risque lié aux ressources humaines</b>	
Compétences	▲▲▲
<b>Risques financiers</b>	
Change	▲▲
Non-respect des covenants bancaires	▲▲

### 2.1.2.1 Risques opérationnels

Description du risque	Mesures de réduction du risque
<p>Risque que des actes de cybercriminalité contre les systèmes d'information du Groupe aboutissent et permettent le cas échéant une pénétration dans les architectures clients.</p> <p>Risque de divulgation d'informations sensibles par les collaborateurs.</p>	<p>En raison de la nature de ses activités et des secteurs dans lesquels le Groupe opère, de nombreux clients sont considérés par les états comme étant des Opérateurs d'Importance Vitale. Ils font donc l'objet d'une vigilance accrue de la part des autorités auxquelles émanent de nombreuses recommandations que le Groupe applique. Le Groupe mène des actions constantes de renforcement de la sécurité et d'optimisation des systèmes d'information pour éviter toute compromission/divulgation de données sensibles. Des actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs sont également menées. L'ensemble de ces mesures ont été renforcées dans le contexte de la pandémie de Covid-19 qui a vu se multiplier les attaques cyber contre les entreprises. Pour couvrir l'impact financier de ce risque, une police d'assurance spécifique « cyber » a été mise en place au sein du Groupe.</p>
<p>Risque d'une défaillance des systèmes d'information du Groupe qui ralentirait ses activités.</p>	<p>Assystem dispose d'un plan de continuité informatique et met en œuvre de nombreuses actions afin d'assurer la disponibilité de ses systèmes d'information. Le télétravail généralisé dans le contexte de la pandémie de Covid-19 a permis de valider la robustesse des infrastructures informatiques.</p>
<p>Risque lié à un manque de maîtrise des dépenses liées au digital et à une absence de rationalisation des dépenses liées aux applications métiers.</p>	<p>Assystem travaille sur la rationalisation du patrimoine digital métiers et sur une cartographie de toutes les applications utilisées et sur l'analyse fonctionnelle de celles-ci pour identifier les synergies entre logiciels. Des actions de centralisation et de coordination des achats liés au digital ont également été initiées.</p>
<p>Risque d'une prise d'affaires comportant des risques disproportionnés par rapport aux fonds propres et d'une mauvaise estimation des contraintes contractuelles.</p>	<p>Assystem s'appuie sur un système de management doté de procédures robustes de revue des offres et de revue des projets en cours d'exécution qui impliquent la direction financière, la direction juridique et compliance, la direction de la trésorerie, la direction fiscale très en amont des projets. Des efforts de sensibilisation et de formation de la communauté des chefs de projet et managers opérationnels sont réalisés.</p>
<p>Risque d'une défaillance d'un partenaire, d'un co-traitant ou d'un sous-traitant et d'un manque de clarté dans la répartition des rôles entre Assystem et ses partenaires dans un groupement.</p>	<p>Assystem évalue chaque partenaire/co-traitant/sous-traitant avant de s'engager. Cette évaluation porte à la fois sur l'expertise technique, la solidité financière, la capacité à exécuter, la compliance. La validation du client finale est également requise.</p>
<p>Risque lié à une maîtrise des sujets de sûreté/sécurité/environnement non adaptée aux enjeux et exigences des clients</p>	<p>Assystem s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de ses processus liés à la maîtrise des enjeux sûreté/sécurité / environnement. Le Groupe a mis en œuvre un programme international dédié à la performance de ses services – Delivery Excellence – dont l'objectif est de renforcer ses méthodes et pratiques, d'améliorer l'exécution des projets, la gestion des compétences et des talents et d'accroître la compétitivité et la valeur ajoutée dans les solutions apportées aux clients. Assystem porte une attention croissante à la maîtrise et l'exemplarité du management dans la mise en œuvre de ces méthodologies.</p>

### 2.1.2.2 Risques stratégiques

Description du risque	Mesures de réduction du risque
<p>Risque qu'une société nouvellement acquise ne génère pas le résultat opérationnel attendu et que les individus clés ne restent pas au sein du Groupe.</p>	<p>Le processus de due diligences est rigoureux et intègre systématiquement des volets juridique, financier, fiscal, compliance et ressources humaines. Un plan d'intégration post-acquisition accompagne les sociétés nouvellement acquises par le Groupe et vise à favoriser la rétention des individus clés qui font l'objet d'un accompagnement renforcé. Le déploiement des outils et process de reporting fait partie des tâches prioritaires permettant de surveiller rapidement les résultats, la génération de cash-flow et leur évolution afin de prendre, le cas échéant, les décisions correctrices appropriées dans les meilleurs délais.</p>
<p>Risque de perte en leadership et en compétitivité en n'adaptant pas l'offre de services du Groupe aux évolutions technologiques.</p>	<p>Assystem a mis en œuvre une stratégie structurée pour assurer son adaptation rapide à la digitalisation des services d'ingénierie et pour être en mesure de proposer à ses clients des services d'aide à leur propre transition digitale. Le Groupe a adapté son organisation pour y parvenir avec le regroupement des compétences et solutions digitales au sein d'un pôle de ressources dédiées.</p>

### 2.1.2.3 Risque lié aux ressources humaines

Description du risque	Mesures de réduction du risque
<p>Risque que les capacités managériales soient insuffisantes au regard des besoins du Groupe</p>	<p>Assystem porte une attention croissante aux compétences managériales pour garantir un pilotage constant des équipes techniques et commerciales. Elle accompagne et forme ses managers et s'appuie sur son organisation pour mener une politique ciblée de gestion des compétences et d'évolution professionnelle pour les salariés à fort potentiel.</p>

### 2.1.2.4 Risques financiers

Description du risque	Mesures de réduction du risque
Le risque de ne pas maîtriser ses flux en devises ainsi que la valorisation de ses filiales en dehors de la zone euro (risque de change), compte tenu de la diversité géographique de ses implantations et activités.	Le Groupe met en œuvre un suivi des offres et des contrats en devises, afin de sécuriser les marges opérationnelles relatives à ces contrats libellés en devises. Les couvertures utilisées dès l'identification d'un risque sont principalement des ventes ou des achats à terme dont le montant et la maturité sont adossés aux sous-jacents économiques. Pour la couverture d'opérations intra-groupe en devises, le Groupe a recours à des swaps de trésorerie. Par ailleurs, le risque bilanciel concerne essentiellement les parités euro/livre turque, euro/ riyal saoudien et euro/livre sterling. La gestion du risque financier est détaillée à la note 8.6 des comptes consolidés.
Risques de liquidité résultant de la possibilité ouverte aux prêteurs de fonds au Groupe d'exiger le remboursement anticipé de dettes financières en cas de non-respect de covenants financiers.	Les crédits souscrits par Assystem S.A., à savoir un crédit renouvelable d'un montant de 120 millions d'euros (dont 92 millions d'euros disponibles au 31 décembre 2021) et un crédit d'investissement d'un montant de 60 millions d'euros, comportent une clause (covenant) imposant le respect, mesuré à chaque fin de semestre d'un ratio financier de levier consolidé (dettes financières nettes à la date de test/ÉBITDA réalisé sur les 12 derniers mois pro forma de corrections relatives aux acquisitions et cessions) d'un maximum de 3,75 chaque 31 décembre et de 3,95 chaque 30 juin. Le non-respect du covenant donnerait à une majorité qualifiée des prêteurs (représentant au moins 2/3 des engagements) la faculté d'exiger le remboursement anticipé des emprunts. À la clôture de l'exercice 2021, le ratio calculé est très largement inférieur au plafond contractuel.



## 2.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

### 2.2.1 GOUVERNANCE DES RISQUES

Le Groupe a mis en place un ensemble de mesures destinées à maîtriser et réduire les risques dont la matérialisation pourrait entraver la réalisation de ses objectifs. Ces mesures prennent la forme de procédures, instructions, moyens de supervision, autorisations, délégations de responsabilités, etc.

Ce dispositif englobe la totalité des activités du Groupe au travers de son organisation opérationnelle, de ses directions supports, de ses entités légales, pays, et concerne l'ensemble de leurs processus. En ce sens, il forme un cadre intégré.

Le conseil d'administration d'Assystem est le responsable ultime en matière de vérification de la mise en œuvre et du fonctionnement adéquat du dispositif de contrôle interne.

Parce qu'elle a la charge d'initier et d'insuffler la volonté clairement exprimée de déployer un dispositif intégré de contrôle interne, la direction générale d'Assystem est propriétaire de ce dispositif. Toutefois, tous les acteurs du Groupe en détiennent une part en ce sens qu'ils en sont les délégataires et les dépositaires.

Le tableau ci-dessous résume les responsabilités à cet égard de chacune des catégories d'acteurs.

Acteurs	Rôles attendus en matière de contrôle interne
Conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> <li>initie et insuffle le dispositif de contrôle interne ;</li> <li>est responsable de la vérification d'une part de son déploiement au sein du Groupe et d'autre part de son fonctionnement adéquat ;</li> <li>s'assure de l'adéquation du dispositif de contrôle interne avec la maîtrise des risques que le Groupe encourt.</li> </ul>
Comité d'audit	<ul style="list-style-type: none"> <li>veille à l'existence d'un dispositif de contrôle interne cohérent et compatible avec la stratégie du Groupe et la maîtrise de ses risques ;</li> <li>approuve le dispositif de contrôle interne, est informé régulièrement des conclusions d'audit et de la mise en œuvre des recommandations en résultant ;</li> <li>consulte l'équipe de direction pour se faire une opinion sur la conception et l'effectivité du dispositif de contrôle interne ;</li> <li>veille au fonctionnement efficace du processus de gestion des risques relatifs à l'élaboration de l'information financière.</li> </ul>
Direction générale	<ul style="list-style-type: none"> <li>pilote la stratégie, fixe les objectifs des business units, alloue les ressources nécessaires à leur réalisation et contrôle la bonne marche de cette dernière ;</li> <li>s'appuie sur la direction de la qualité pour assurer la conformité des voies et moyens d'exécution des projets clients aux standards requis.</li> </ul>
Direction financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>joue un rôle central dans le contrôle interne en raison du caractère transverse des compétences et responsabilités des directions du contrôle de gestion, de la trésorerie et de la fiscalité, relayées par les responsables financiers de divisions et de pays.</li> </ul>
Direction juridique & compliance	<ul style="list-style-type: none"> <li>joue un rôle central dans le contrôle interne en raison d'une organisation qui couvre toutes les entités du Groupe et alerte la direction générale sur des dysfonctionnements, si nécessaire.</li> </ul>
Direction <i>delivery excellence</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>homogénéise les meilleures pratiques au sein du Groupe et les procédures associées et s'assure de leur déploiement ;</li> <li>réalise des audits réguliers des projets les plus importants et s'assure du respect des procédures internes.</li> </ul>
Management opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>est responsable du déploiement du dispositif de contrôle interne au sein de son périmètre (i.e. business unit, entité légale, pays, département, service) et de son fonctionnement adéquat ;</li> <li>veille à l'alignement du dispositif de contrôle interne sur la structure, la stratégie et l'organisation de son périmètre.</li> </ul>
Personnel opérationnel et fonctionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>participe activement à la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne ;</li> <li>réalise les activités et opérations dans le respect du dispositif de contrôle interne défini ;</li> <li>informe le management sur les dysfonctionnements et contribue à la recherche de mesures correctives ;</li> <li>est en mesure d'activer une alerte par le biais de la plateforme de signalement en cas de dysfonctionnements dont il a connaissance, qui seraient en lien avec des entités du groupe Assystem.</li> </ul>

Ce dispositif est complété par l'intervention d'acteurs externes, dont les commissaires aux comptes. Ces derniers ne sont pas partie prenante des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Ils en prennent connaissance, et se font en toute indépendance une opinion sur leur pertinence. Ils effectuent chaque année un contrôle du Groupe dans le cadre de leur mission légale de certification des comptes consolidés et des comptes individuels des sociétés du Groupe. Conformément à la loi française sur les sociétés commerciales, la certification des comptes consolidés et des comptes sociaux de la Société est effectuée par deux commissaires aux comptes qui procèdent à un examen conjoint de l'ensemble des comptes, des modalités de leur établissement et de certaines procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière.

Les deux commissaires aux comptes de la Société et leurs réseaux respectifs sont, sauf exception, nommés dans l'ensemble des filiales dont la Société a le contrôle.

## 2.2.2 GESTION OPÉRATIONNELLE DES RISQUES

### 2.2.2.1 Organisation et responsabilités

#### ORGANISATION

D'une manière générale, l'organisation du Groupe repose sur une forte décentralisation qui implique un degré élevé de délégation. La délégation des responsabilités opérationnelles, fonctionnelles et légales aux mandataires sociaux et aux managers du Groupe appelle un dispositif de contrôle interne adapté à ce type d'organisation. Ainsi,

la structure comme les systèmes d'information que le Groupe a choisi de mettre en place contribuent efficacement au pilotage des activités dans le respect des principes de décentralisation et de délégation.

La procédure dite Management Philosophy Rules & Requirements décrit les différentes instances et les procédures à respecter par les opérationnels. Cette procédure est applicable à l'ensemble du Groupe, et accessible à tous ses collaborateurs. En cohérence avec ces principes, le programme Delivery Excellence est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe. Il vise à unifier les pratiques de réponses à appels d'offres, de propositions de services, de conduites des opérations et d'assurance qualité de l'ensemble des entités du Groupe. Sa mise en œuvre renforce d'une part la maîtrise des risques inhérents à l'activité du Groupe et d'autre part sa capacité à mener à bien, sur la base de référentiels communs, des projets (en particulier internationaux) faisant intervenir plusieurs de ses business units.

#### RESPONSABILITÉS

Les responsabilités confiées aux collaborateurs sont consignées par écrit dans les descriptions de postes validées par la hiérarchie et supportées, le cas échéant, par des délégations de pouvoirs. Les descriptions de postes contribuent à clarifier la nature des tâches et transactions confiées, en mettant l'accent sur la nature et le mode de supervision et en intégrant dans la mesure du nécessaire la dimension contrôle interne par le rappel des responsabilités liées au respect des procédures et de leurs mises à jour.

Les délégations de pouvoirs décrivent le transfert permanent ou temporaire des responsabilités et concernent en particulier les fonctions impliquées dans les transactions financières (exécution et autorisation

d'investissements, limites fixées en matière d'achats, règlements fournisseurs, etc.). Les pouvoirs bancaires mis en place localement doivent ensuite refléter au plus juste les délégations accordées.

L'adéquation des ressources aux objectifs assignés constitue un aspect essentiel de la gestion du Groupe, en raison notamment du niveau de rotation du personnel. Les directions des ressources humaines jouent un rôle clé pour garantir une telle adéquation. En accord avec les opérations, elles définissent les plans de formation du personnel et coordonnent les revues annuelles de performances, qui permettent de faire le point sur les réalisations de l'année écoulée, de définir les objectifs pour l'année suivante et d'identifier les compétences à acquérir ou à renforcer.

## 2.2.3 CONTRÔLE INTERNE

### 2.2.3.1 Les objectifs du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne vise à assurer de manière appropriée et raisonnable :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et règlements ;
- le bon fonctionnement de nos processus internes, en particulier ceux concourant à la sauvegarde de l'activité et des actifs du Groupe ;
- la mise en oeuvre des orientations fixées par le conseil d'administration ; et
- d'une façon générale, la maîtrise des activités, l'efficacité des opérations et processus, et l'utilisation efficiente des ressources.

Le dispositif de contrôle interne poursuit donc cinq objectifs qui peuvent être résumés comme suit :

Objectifs	Assurance raisonnable
Finances	Que l'information financière produite et publiée soit fiable.
Conformité	Que les lois, réglementations, normes et toutes autres obligations, soient respectées.
Opérations	Que les opérations, activités et processus soient performants et efficaces.
Intégrité	Que le patrimoine (humain, matériel et intangible) soit sécurisé et sauvegardé.
Stratégie	Que la stratégie du Groupe et les moyens mis en oeuvre pour la déployer servent des objectifs de croissance, de rentabilité et de pérennité des activités.

### 2.2.3.2 Activités de contrôle interne proportionnées aux enjeux

Compte tenu du degré élevé de décentralisation du Groupe et en application des principes de délégation en place, les contrôles sont définis par le management des filiales dans le respect des lignes directrices du dispositif de contrôle interne que la direction générale a fixées.

Les contrôles ainsi définis ont pour but principal de réduire les risques majeurs auxquels le Groupe est confronté.

Les catégories essentielles de contrôles concernent les aspects suivants :

- autorisation des contrats : le Groupe a établi des principes de délégation qui donnent pouvoir aux managers appropriés d'autoriser les contrats et de couvrir leurs phases successives :
  - sélection des appels d'offres,
  - réponse aux appels d'offres,
  - définition des taux de facturation et tarification,
  - avenants ;
- revue des contrats : la direction juridique & compliance assure une revue indépendante des appels d'offres, des contrats et des avenants significatifs avant que ceux-ci ne soient soumis/signés. Elle met à jour, en tant que de besoin, les conditions générales de vente et de services qui figurent sur les factures émises et adressées aux clients. Lorsque des conditions particulières de vente et de services sont applicables, la direction juridique & compliance les rédige et les adapte en fonction du pays et des risques. Les contrats sont également revus au regard de leurs incidences fiscales et de trésorerie, et des garanties de marché à apporter par la trésorerie Groupe ;

- gestion des temps et facturation : chaque filiale exerce un contrôle des temps saisis au sein des applications prévues à cet effet. Les contrôles réalisés permettent de s'assurer du bien-fondé de l'affectation des temps aux projets en cours et de déclencher la facturation clients ;
- paiements : le Groupe a mis en place le principe de double signature des moyens de paiement. Dans le respect de ce principe, sont ainsi définis les seuils d'autorisation de dépense des filiales en fonction des catégories de signataires autorisés. Les outils de communication bancaire sécurisés utilisés garantissent le respect de ce principe ;
- budget et révisions budgétaires : chaque filiale et direction fonctionnelle présente le budget qu'elles ont établi pour l'exercice à venir. La présentation est faite notamment en présence de membres de la direction générale qui approuvent les budgets. Les révisions budgétaires préparées en cours d'exercice suivent la même procédure ;
- résultats et reportings périodiques : les résultats périodiques sont remontés mensuellement via l'outil de reporting et de consolidation. La direction financière Groupe assure une revue critique de ces résultats et obtient tout complément d'information nécessaire à leur bonne compréhension auprès des différentes entités et filiales ;
- endettement net : un reporting d'endettement net détaillé est présenté mensuellement à la direction financière Groupe ;
- le Groupe attache par ailleurs une importance particulière à la mise en oeuvre d'une séparation des tâches appropriée pour renforcer les contrôles sur les transactions critiques, notamment les paiements.



Pour les structures de petite taille, la séparation des tâches trouve parfois une limite naturelle liée à l'organisation. Dans ce cas, des contrôles spécifiques sont mis en place et prennent essentiellement la forme d'une supervision accrue de la part du management qui assure une revue indépendante des transactions critiques pour contrôle et autorisation.

### 2.2.3.3 Surveillance permanente du dispositif et examen régulier de son fonctionnement

La définition des principes généraux du dispositif de contrôle interne et son pilotage font partie des responsabilités du conseil d'administration, du comité d'audit et de la direction générale du Groupe. Cette dernière, s'appuyant en particulier sur les directions fonctionnelles compétentes en la matière, veille à sa mise en œuvre dans l'ensemble des entités du Groupe et à identifier les pistes d'amélioration. Les évaluations du dispositif de contrôle interne tout comme la revue régulière de la cartographie des risques du Groupe conduisent à la mise en place de plans d'actions pour renforcer le contrôle des risques.

## 2.2.4 PROCÉDURES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

La direction financière Groupe est responsable de l'information comptable et financière et à ce titre :

- éditée et diffuse régulièrement des normes, notes et instructions visant à assurer la validité et l'homogénéité des pratiques comptables et financières des entités du Groupe et leur conformité avec les standards internationaux ;
- coordonne les outils permettant la production des données comptables et financières ;
- contrôle l'information financière des filiales du Groupe ;
- produit les comptes consolidés.

Elle s'appuie sur le reporting financier Groupe qui comprend une série d'indicateurs et d'agrégats permettant d'analyser de manière fine la performance des différentes filiales et business units. Cet ensemble d'indicateurs est complété par un suivi spécifique sur les coûts managériaux, commerciaux et administratifs du Groupe, les effectifs facturables et le taux de facturation. Le système de reporting et de consolidation du Groupe est implanté dans l'ensemble des filiales. Il sert de support à l'information financière publiée. Par ailleurs, le Groupe déploie progressivement sur l'ensemble de son périmètre de consolidation globale, pour ses besoins comptables et analytiques, un ERP unique sur la base d'un core model commun. Cet ERP, venant en remplacement d'un précédent ERP propre aux opérations françaises, a été déployé avec succès sur l'essentiel de son périmètre français début 2020. Il l'a été début 2021 sur le reste de son périmètre français et l'essentiel de son périmètre d'activité britannique.

### 2.2.4.1 Consolidation

Les comptes consolidés sont établis selon les normes comptables internationales IFRS (International Financial Reporting Standards) à partir des données comptables élaborées sous la responsabilité des dirigeants des unités opérationnelles.

Les points particulièrement significatifs font l'objet de travaux centralisés. Ainsi, le test régulier de valeur des actifs détenus par les différentes entités du Groupe, et les traitements comptables relatifs aux cessions ou acquisitions d'actifs ou de titres sont revus au niveau de la direction financière Groupe.

### 2.2.4.2 Comptabilité

La direction financière Groupe assure la coordination des travaux de clôture comptable et diffuse lorsque cela est nécessaire des notes et instructions à l'ensemble des entités consolidées. En outre, elle rencontre régulièrement les commissaires aux comptes afin de leur présenter les opérations particulières et significatives de l'exercice et les options retenues dans le cadre des normes comptables en vigueur.

### 2.2.4.3 Financements et trésorerie

Le Groupe met en œuvre une centralisation de sa dette bancaire et le cas échéant de marché sur Assystem S.A. qui finance le besoin de ses filiales au moyen de comptes courants ou de prêts. Il a également mis en place une gestion centralisée de sa trésorerie et de ses placements, au moyen d'un cash pooling et d'un dispositif de TMS (Treasury Management System) pour les entités établies dans la zone euro et par la mise en œuvre d'autres modalités de centralisation de trésorerie pour les autres entités. La politique de gestion de la trésorerie vise notamment à garantir la liquidité et la sécurité des placements.

Les couvertures de change et de taux et ses contreparties de couverture sont centralisées chez Assystem S.A. Le nombre d'organismes bancaires servant de contreparties est réduit.

En ce qui concerne la gestion des flux, le Groupe a choisi Swiftnet pour sécuriser sa communication bancaire. Couplée à l'utilisation d'un logiciel de gestion de trésorerie en mode SaaS, cette solution permet d'optimiser la gestion centralisée quotidienne de la trésorerie, et de minimiser les risques financiers en proposant une solution de gestion entièrement intégrée pour la trésorerie et les paiements.

Le Groupe suit la trésorerie réelle et prévisionnelle de chaque filiale, quotidiennement dans la zone euro et mensuellement dans les autres zones. Les revues correspondantes portent notamment sur les prévisions relatives aux principaux flux opérationnels, financiers et d'investissement, permettant une analyse précise.

Le Groupe a déployé sur l'essentiel des entités consolidées un processus de consolidation, de reporting et d'analyse des flux de trésorerie qui permet de répondre spécifiquement à des besoins très opérationnels :

- construire et structurer le pilotage d'une prévision de trésorerie « glissante » et actualisée ;
- harmoniser et simplifier les processus de reporting et de collecte des données ;
- analyser pour une période déterminée les écarts constatés entre le réel et le prévisionnel ;
- appréhender simplement d'autres problématiques résultant de l'activité du Groupe (cash pooling, flux, multiplicité de devises, identification des flux cash et non cash).



#### 2.2.4.4 Engagements financiers et investissements

Les engagements financiers – y compris les engagements hors bilan – font l’objet d’une approbation préalable par la direction financière dans le cadre d’une procédure dédiée. Par ailleurs, les unités opérationnelles font le recensement de l’ensemble de leurs engagements reçus et donnés dans le cadre du processus de clôture des comptes.

Une procédure d’autorisation d’investissement est appliquée à l’ensemble des filiales et porte sur toutes les catégories d’investissements. Compte tenu de l’activité du Groupe, les investissements sont limités sur moyenne période et concernent essentiellement les équipements informatiques et logiciels.

#### 2.2.4.5 Communication financière

L’élaboration et la validation des communiqués de presse et présentations investisseurs concernant les résultats du Groupe sont régies par une procédure spécifique impliquant la direction générale du Groupe,

la direction financière, la direction de la communication, et les commissaires aux comptes. Les projets de communication financière sont soumis au comité d’audit et au conseil d’administration. La confidentialité des informations financières avant diffusion est également étroitement encadrée au sein du Groupe, qui se conforme en la matière aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le Groupe met en œuvre tous les moyens raisonnables pour fournir une information régulière, fiable, claire et transparente à ses actionnaires, ainsi qu’aux analystes financiers.

L’information est assurée par des communiqués diffusés dans la presse, par la publication trimestrielle du chiffre d’affaires du Groupe et par la publication semestrielle et annuelle de ses résultats.

Assystem organise deux fois par an des réunions « SFAF » (Société française des analystes financiers), à l’occasion de la publication de ses résultats semestriels et annuels, et quatre fois par an des conférences téléphoniques à l’occasion de la publication du chiffre d’affaires trimestriel.

2

## 2.3 ASSURANCES

La politique d’assurance du Groupe s’inscrit dans le cadre d’une démarche forte de prévention et de protection des risques et prend en compte la couverture des sinistres majeurs dans tous les domaines d’intervention et pour toutes les activités réalisées.

Afin de couvrir ces risques, Assystem a souscrit à une police de responsabilité civile professionnelle et exploitation couvrant toutes ses filiales. Pour les entités situées hors France, la police responsabilité civile professionnelle intervient en différence de condition et différence de limite des polices locales.

Le Groupe s’est également doté d’une assurance construction destinée à couvrir le risque en cas de mise en cause de sa responsabilité civile décennale dans certaines de ses activités.

Le Groupe a par ailleurs souscrit une police destinée à couvrir les risques « cyber ».

Le montant des garanties d’assurances varie en fonction de la nature des risques et de l’exposition.

La politique en matière d’assurances est conduite par la direction juridique & compliance qui :

- propose à la direction générale des solutions de transfert des risques au marché de l’assurance ;
- négocie, met en place et gère les programmes d’assurances pour l’ensemble du Groupe et rend compte à la direction générale des actions entreprises et des coûts engagés ;
- gère les sinistres.





# DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

<b>3.1</b>	<b>STRATÉGIE EN FAVEUR DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE</b>	<b>29</b>	<b>3.4</b>	<b>GOVERNANCE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE</b>	<b>41</b>
3.1.1	Contribution à la transition énergétique	29	3.4.1	Politique Responsabilité Sociale de l'entreprise	41
3.1.2	Trajectoire carbone	30	3.4.2	Politique sociale	42
3.1.3	Promotion de la transition énergétique	32	3.4.3	Dialogue avec les parties prenantes	44
3.1.4	Sûreté nucléaire	32	3.4.4	Performance ESG	47
<b>3.2</b>	<b>DÉVELOPPEMENT DES SAVOIRS TECHNIQUES ET SCIENTIFIQUES</b>	<b>34</b>	<b>3.5</b>	<b>NOTE MÉTHODOLOGIQUE</b>	<b>47</b>
			3.5.1	Référentiels	47
<b>3.3</b>	<b>DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE, ÉTHIQUE ET INCLUSIF</b>	<b>35</b>	3.5.2	Identification des enjeux et engagements RSE	49
3.3.1	Diversité et inclusion	35	3.5.3	Périmètre de reporting	52
3.3.2	Emploi, ancrage territorial et communautés	36	3.5.4	Indicateurs et méthodologie de reporting	54
3.3.3	Santé et sécurité	38	<b>3.6</b>	<b>RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION</b>	<b>56</b>
3.3.4	Satisfaction clients	39			
3.3.5	Sécurité de l'information	39			
3.3.6	Éthique et droits humains	40			

**« L’humanité fait face aujourd’hui à des enjeux climatiques et sociaux d’une gravité sans précédent. Il lui revient donc d’imaginer et de mettre en œuvre le chemin qui lui permettra de conjuguer progrès économique, démocratique, éthique et social, avec la gestion durable des ressources et la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. »**

Dominique Louis, Président-directeur général d’Assystem et co-auteur du livre :  
« ÉNERGIE NUCLÉAIRE, le vrai risque » Éditions Fayard, 2020

**« Assystem est un acteur engagé de la transition énergétique. Le net carbone zéro est l’objectif en 2050. Pour ce faire nous servirons les gouvernements et maîtres d’ouvrage dans le nucléaire, les renouvelables et la rénovation des réseaux de distribution nécessaire pour l’inclusion de nouveaux usages énergétiques. »**

Stéphane Aubarbier, directeur général des opérations d’Assystem

## VISION ET ENJEUX MAJEURS

Assystem exerce ses activités dans un environnement en évolution permanente. Une gestion proactive des risques est un élément essentiel du développement de l'activité de l'entreprise. Les principaux risques susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives sont décrits au chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel.

En ligne avec sa vision, sa stratégie, son modèle d'affaires et les facteurs de risques extra-financiers auxquels le Groupe est exposé, le présent chapitre détaille les enjeux, engagements, politiques, actions et résultats du Groupe en matière de performance extra-financière. Il définit le cadre de la démarche de Responsabilité Sociétale RSE <sup>(1)</sup> sur laquelle il fonde sa performance ESG <sup>(2)</sup>.

Le Groupe n'a pas connaissance, à la date du présent document d'enregistrement universel, d'autres risques extra-financiers significatifs pertinents pour ce qui le concerne que ceux présentés ci-après.

### 3 ENJEUX ET 11 ENGAGEMENTS RSE

Ces dernières années ont mis en lumière les impacts concrets du changement climatique. La crise sanitaire durable que le monde subit souligne l'imbrication des problématiques écologiques, économiques et sociales.

La direction d'Assystem a la conviction qu'une entreprise doit contribuer aux solutions à apporter aux défis majeurs de la société et s'organiser en conséquence sur la base d'un modèle responsable et inclusif pour assurer la pérennité de ses activités. La démarche RSE du Groupe s'inscrit dans ce contexte et intègre la conciliation des enjeux écologiques, sociétaux et de croissance économique à sa stratégie.

L'analyse de la cartographie des risques du Groupe et de l'étude des risques et opportunités extra-financiers qui en découlent met en évidence onze engagements RSE prioritaires pour le Groupe. Des risques extra-financiers significatifs sont associés à huit d'entre eux.

### Les 3 enjeux

Les onze engagements RSE d'Assystem au service de son ambition sociétale sont présentés en fonction de trois enjeux clés :

- stratégie en faveur de la transition énergétique ;
- développement des savoirs techniques et scientifiques ;
- développement responsable, éthique et inclusif.

### Les 11 engagements RSE

Pour chacun de ses onze engagements RSE, le Groupe a établi un référentiel d'exigences. Assystem déploie sous forme de politiques, d'objectifs et cibles, des plans d'action visant à assurer le respect de ces engagements et à ainsi répondre aux enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux des pays où le Groupe opère.

















Chaque engagement RSE, avec ses exigences de mise en œuvre, participe à la réalisation d'une ou plusieurs cibles des Objectifs du Développement Durable (ODD). L'objectif du Groupe est de contribuer positivement, mais aussi de réduire ses impacts négatifs, aux neuf ODD considérés comme les plus pertinents au regard de ses enjeux et de ses activités.

Ces 11 engagements RSE, leur contribution aux ODD, les indicateurs de performance correspondants, ainsi que, le cas échéant, les cibles et les résultats obtenus sur les trois dernières années sont détaillés ci-après.

3

(1) Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

(2) Critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) qui permettent de relier la performance financière d'une entreprise à son impact environnemental et social.

Enjeux	Engagement RSE	Contributions aux ODD	Indicateurs clés de performance	Périmètre	Cible	2021	2020	2019	Tendance
Stratégie en faveur de la transition énergétique	● Contribution dans la transition énergétique (section 3.1.1)	 	Taxinomie	Entités consolidées*	70 % en 2030	6 %	-	-	-
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Part du CA selon l'Acte Délégué « Climat » du 21 avril 2021</li> <li>Part du CA au titre de l'Acte Délégué complémentaire à paraître en 2022</li> <li>Part des CapEx</li> <li>Part des OpEx</li> </ul>		Non significatif	60 %	-	-	-
					80 %	-	-	-	
					Non significatif	-	-	-	
Trajectoire carbone (section 3.1.2)	●	 	Émissions gaz à effet de serre (TéqCO <sub>2</sub> )	Entités consolidées*					
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Scope 1</li> <li>Scope 2</li> <li>Scope 3</li> </ul>		ND	2 106	-	-	-
			Intensité carbone par collaborateur et par an (TéqCO <sub>2</sub> /Pers/an)		ND	307	-	-	-
Promotion de la transition énergétique (section 3.1.3)	●		NA	-	-	-	-	-	-
Sûreté nucléaire (section 3.1.4)	●		Évènement(s) déclaré(s) à une Autorité de sûreté nucléaire dont la responsabilité est imputée à Assystem (échelle INES)	Groupe	0	0	0	0	→
			% de collaborateurs exposés recevant une exposition aux rayonnements ionisants supérieure au dixième de la dose réglementaire		< 1 %	0,07 %	1,12 %	0,81 %	↗
Développement des savoirs techniques et scientifiques	●	 	Effort de formation en % de la masse salariale totale	Entités consolidées*	> 2 %	2,7 %	2,6 %	3,4 %	→
			Part de collaborateurs ayant suivi une formation au cours de l'année		> 50 %	53,4 %	53,9 %	62,3 %	→
Développement responsable, éthique et inclusif	●	 	% de femmes dans l'effectif au 31 décembre	Groupe	35 % d'ici 2025	26 %	29 %	27 %	↘
			% de femmes dans les postes à responsabilité		20 % d'ici 2025	17 %	-	-	-
			Turn-over démission	Groupe	15 %	15,3 %	10,6 %	14,6 %	↗
Emploi, ancrage territorial et communautés (section 3.3.2)	●	 	Nombre de recrutements		> 1 500	1 834	1 294	1 573	↗
Santé et sécurité (section 3.3.3)	●	 	Taux de fréquence des accidents avec arrêts (TF)	Entités consolidées*	1,00 en 2025	1,02	1,74	3,34	↗
Satisfaction clients (section 3.1.5)	●		Taux de satisfaction client	Entités consolidées*	90 %	85 %	91 %	91 %	↘
Sécurité de l'information (section 3.3.4)	●		Taux de sensibilisation et de formation des employés (%)	Entités consolidées*	100 % en 2025	51 %	-	-	-
Éthique et droits humains (section 3.3.5)	●		Taux de formation des personnes exposées (au 31 décembre 2021, en pourcentage)	Groupe	100 %	97 %	-	-	-

- Risque
- Opportunité

ND Non défini/Non Applicable.

\* voir section 3.5.3 « Périmètre de reporting ».

\*\* Sur la base des activités éligibles en 2021.

## 3.1 STRATÉGIE EN FAVEUR DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

### 3.1.1 CONTRIBUTION À LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Ces deux dernières années ont mis en lumière les impacts concrets du changement climatique et l'urgence d'agir à tous les niveaux. L'émergence du New Deal vert européen et les plans de relance destinés à contrer les effets de la crise sanitaire laissent présager des évolutions législatives et financières visant à accompagner le changement de nos modèles de production pour les besoins de la transition énergétique.

La prise en compte des enjeux environnementaux par les entreprises devient incontournable pour faire face aux effets du réchauffement climatique sur leurs activités, diminuer leur impact environnemental, rassurer les investisseurs et attirer les talents.

#### 3.1.1.1 Stratégie au regard des impacts du changement climatique

Le Groupe a engagé en 2021 une réflexion holistique sur sa stratégie d'adaptation au changement climatique, en adoptant une approche couvrant non seulement les risques de transition, mais également les risques physiques. L'objectif était d'évaluer l'impact sur ses activités du changement climatique et des évolutions sociétales associées, aux fins de caractérisation des risques et opportunités correspondants, d'ajustement éventuel de sa stratégie et d'inscription de ses activités dans une trajectoire bas carbone.

L'analyse a été menée sur la base du scénario RCP2.6 visant à évaluer les impacts physiques sur les activités dans un monde présentant une élévation des températures moyennes inférieure à 2 °C. Elle s'est appuyée sur les différents textes de loi et plans gouvernementaux édictés ou mis en œuvre en France, au Royaume-Uni et plus généralement en Europe, par exemple la loi française de Programmation Pluriannuelle de l'Énergie, le plan français de transition énergétique à l'horizon 2028 ou, au niveau européen, le National Energy and Climate Plan. Cette étude prospective a couvert un large éventail de secteurs industriels et leurs scénarios d'adaptation aux impacts du changement climatique et/ou de mise en œuvre d'actions destinées à limiter ces derniers.

L'étude a mis en évidence le faible niveau d'exposition d'Assystem aux risques de limitation et de transition de ses activités du fait des impacts du changement climatique. Les principaux risques qui en sont ressortis sont relatifs en premier lieu à la mise en œuvre de la taxinomie européenne, notamment au regard des décisions afférentes au secteur cœur d'activité du Groupe qu'est le nucléaire, en second lieu à l'évolution et la multiplication des acteurs sur le marché de la transition énergétique, et en troisième lieu à la digitalisation des usages et métiers inhérents à cette transition énergétique. Compte tenu de sa forte présence dans le marché de l'ingénierie nucléaire, de l'orientation prise par l'Union Européenne au regard de l'inclusion du nucléaire dans la taxinomie verte, de la solidité de son portefeuille clients, et de son investissement constant dans ses capacités en matière de digitalisation de l'ingénierie et de développement de ses services à la transition digitale de ses grands clients, le Groupe considère qu'il est en bonne position pour transformer ces risques, auxquels il est peu exposé, en opportunités.

Par ailleurs, cette étude a permis de déceler des opportunités de développement dans des secteurs industriels qui connaîtront des investissements massifs dans les années à venir dans le domaine de la transition énergétique. C'est dans ce cadre et au regard de ses forces, de son implantation géographique et de son modèle d'affaires, que le Groupe complète son positionnement historique autour du nucléaire en développant des positions fortes dans les énergies renouvelables, l'usage de l'hydrogène et plus généralement le développement des énergies décarbonées (cf. chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel).

La mise en œuvre de cette stratégie s'appuie sur des plans de développement des activités et des compétences au niveau de chaque entité, afin d'accompagner dans leurs enjeux de transition les gouvernements et opérateurs des pays où le Groupe intervient.

En parallèle des opportunités liées à la transition énergétique, l'étude confirme la très faible exposition d'Assystem aux risques physiques liés au changement climatique.

#### 3.1.1.2 Positionnement des activités en faveur de la transition énergétique

Assystem ambitionne de conforter sa position de leader dans le domaine de l'ingénierie de la transition énergétique en conduisant la migration des usages vers l'utilisation de l'électricité et le développement et l'exploitation de moyens de production d'électricité décarbonée. À ce titre, le Groupe a décidé en 2021 de centrer plus encore ses activités sur cette priorité (cf. chapitre 1, section 1.1).

#### UNE STRATÉGIE VOLONTARISTE AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Le Groupe développe ses activités au service de la transition et de l'efficacité énergétiques dans de nombreux pays. Assystem y est un partenaire de référence des autorités publiques et des opérateurs pour la mise en œuvre et l'exploitation d'infrastructures de production d'électricité décarbonée et de développement de ses usages. Sa mission et sa stratégie à cet égard, son positionnement de marché et la nature de ses prestations de service sont présentés au chapitre 1, sections 1.2, 1.3 et 1.4 du présent document d'enregistrement universel.

#### UNE OFFRE DE SERVICES, DES MÉTHODOLOGIES ET COMPÉTENCES RENOUVELÉES

Fort des savoir-faire acquis depuis 1966 sur le marché de l'ingénierie nucléaire, Assystem valorise son expérience dans le cadre de grands projets nucléaires pour assurer la mise en œuvre et l'exploitation d'infrastructures complexes dans les pays où le Groupe est présent.

À cet effet, Assystem participe, en tant qu'ingénieur, à la conception et à la mise en œuvre de moyens de production d'électricité décarbonée d'origine nucléaire, hydraulique, éolienne, solaire et d'hydrogène vert, de réseaux de transport et de transmission d'électricité, d'infrastructures de transport et de lieux de vie énergétiquement efficaces.

Assystem intègre maintenant de nouveaux services et méthodes dont l'émergence résulte de la convergence du numérique et de l'ingénierie. Les processus opérationnels de développement et d'exploitation des grandes infrastructures se transforment par l'intégration des technologies

digitales, permettant de réaliser des gains de productivité et d'apporter plus de sécurité et de sûreté.

Ainsi, Assystem accompagne ses clients :

- en aidant à identifier et mesurer l'impact environnemental ou la performance énergétique de leurs futures installations ou d'un projet ;
- en ayant une vision globale des réglementations et normes, des enjeux de sûreté et de sécurité ;
- en proposant les solutions les plus efficaces et les plus économes, en termes de ressources et matériaux, d'équipements et de systèmes, afin qu'elles puissent être intégrées dans un ensemble cohérent.

Les solutions développées permettent à nos clients de répondre à leurs propres enjeux et d'atteindre les cibles visées en matière de performance environnementale.

### 3.1.1.3 Intégration de la taxinomie européenne

Dans un contexte de recherche d'indépendance énergétique, de lutte contre le changement climatique et de forte tension des prix de l'énergie dans l'ensemble du monde, les questions liées aux politiques énergétiques, notamment leur financement, deviennent centrales pour un grand nombre de pays.

Au niveau européen, la mise en place de la taxinomie verte issue du plan d'action « Financer la Croissance Durable », lancé par la Commission européenne en mars 2018, doit permettre d'encadrer le marché des produits financiers dits « verts » ou « durables ». L'objectif est d'orienter les flux d'investissement vers les activités les plus contributives aux objectifs de développement durable de l'Union Européenne, en imposant aux acteurs économiques de mener un exercice d'analyse de positionnement par rapport à une trajectoire de transition européenne, et en fournissant aux investisseurs une grille d'identification des activités les plus contributrices à cette transition.

Parmi les six objectifs visés par la Commission européenne, seuls les deux premiers liés au Climat sont couverts à ce stade par l'Acte Délégué « Climat » du 21 avril 2021. Cette réglementation vise à orienter les financements vers les activités destinées d'une part à réduire au plus vite les émissions de GES <sup>(1)</sup> en encourageant le déploiement d'activités d'atténuation et d'autre part à protéger l'économie des effets du changement climatique en encourageant le déploiement d'activités d'adaptation.

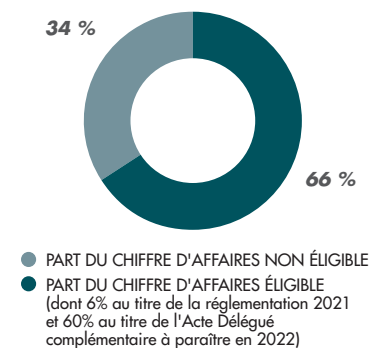
Les activités spécialisées, scientifiques et techniques sont en cohérence avec les objectifs de l'Acte Délégué relatif au climat de la taxinomie. En conséquence, les activités d'Assystem sont considérées comme des activités habilitantes par leur contribution à d'autres activités / secteurs identifiés dans la taxinomie.

Le nucléaire n'était pas pris en compte dans l'Acte Délégué « Climat » publié en avril 2021. Cependant, les développements politiques récents au niveau européen convergent vers une évolution de cette position. Il est prévu que le secteur nucléaire civil soit intégré dans un acte délégué complémentaire au cours de l'année 2022.

(1) Gaz à effet de serre.

En conséquence, Assystem souhaite informer ses parties prenantes de son positionnement, ainsi que de sa contribution aux objectifs de l'Union Européenne et publie la part éligible de son activité réalisée en 2021 en intégrant le chiffre d'affaires réalisé dans le secteur nucléaire.

Le recensement au titre de 2021 des activités éligibles porte sur la totalité des activités consolidées dans les comptes du Groupe, à l'exception des activités relatives à la Défense, exclues du champ de la taxinomie. À ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de publier d'informations sur la part de ses activités dites alignées sur les critères techniques de la taxinomie.



Le ratio CapEX du Groupe relatif aux activités éligibles au titre de l'Acte Délégué "Climat" est de 80%. Les investissements d'exploitation du Groupe sont, compte tenu de son activité de services, d'un montant limité. Ils représentent 1,1 % de son chiffre d'affaires consolidé en 2021. Ce pourcentage est représentatif de l'intensité en investissements sur longue période de l'ensemble des activités du Groupe, qu'elles soient éligibles au regard de la taxinomie européenne ou non.

Par ailleurs, le Groupe considère comme non matériels les enjeux en termes d'OpEX tels que définis par la réglementation. En conséquence, il retient la possibilité offerte aux entreprises de ne pas publier de ratio sur les OpEX dans le cadre de la taxinomie.

La méthodologie retenue pour déterminer l'éligibilité de ses activités et les modalités de détermination des ratios Chiffre d'Affaires et CapEX mentionnés ci-dessus sont décrits dans la note méthodologique de la présente déclaration de performance extra-financière (section 3.5.4).

### 3.1.2 TRAJECTOIRE CARBONE

L'engagement d'Assystem en faveur du climat se décline aussi dans ses pratiques afin de réduire l'empreinte carbone de ses activités.

L'année 2021 est marquée par un changement de méthodologie de calcul et l'élargissement du périmètre de consolidation. En conséquence, la comparaison avec les données des années précédentes n'est pas possible. Par ailleurs, le contexte lié à la crise sanitaire (confinements, restrictions des déplacements, télétravail généralisé, etc.) a engendré une contraction conjoncturelle des émissions, ce indépendamment du résultat des actions structurelles engagées.



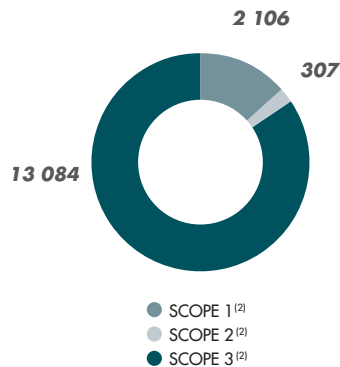
## Suivre et maîtriser l’empreinte carbone du Groupe

Assystem réalise et publie annuellement un bilan carbone mesurant les émissions de gaz à effet de serre de ses activités. En 2021, le Groupe a mené une revue critique de sa méthodologie en vigueur pour mesurer et rendre compte de son empreinte carbone et a adopté à cet égard le cadre défini par le GHG Protocol <sup>(1)</sup>. Ceci permet d’établir aujourd’hui, un bilan carbone conforme aux attentes des parties prenantes, notamment les agences de cotation (ex : le CDP). La nouvelle méthodologie ouvre la possibilité d’établir des benchmarks auprès d’autres entreprises du secteur. Elle permet également d’identifier de manière précise les sources émettrices et de mettre en œuvre en conséquence des plans de réduction ciblés et efficaces à long terme.

Les résultats obtenus en 2021 constituent une référence servant de base à l’ambition de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe. Ce dernier vise à publier en 2022 son ambition climat et les objectifs de réduction de son intensité carbone correspondants.

Pour 2021, le Groupe comptabilise un total d’émission amont de l’ordre de 15 528 TéquCO<sub>2</sub>, soit une intensité carbone par collaborateur et par an de 2,97 TéquCO<sub>2</sub>/Pers/an.

### RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (EN TÉQCO<sub>2</sub>)



Les éléments considérés au titre des scopes 1, 2 & 3 tels que préconisés par le GHG Protocol, la méthodologie retenue pour déterminer le volume d’émission équivalent CO<sub>2</sub> selon les scopes 1, 2 & 3, et le périmètre de reporting considéré sont décrits dans la note méthodologique de la présente déclaration de performance extra-financière (section 3.5).

## S’adapter et s’organiser pour réduire l’intensité carbone

Le contexte de deux années marquées par la crise sanitaire valide les orientations du Groupe en matière d’organisation du travail et des mobilités à des fins de réduction de son intensité carbone.

L’organisation du travail déployée par le Groupe a eu pour effet d’ancrer de nouveaux modes de collaboration à distance à grande échelle. Certaines modalités font l’objet d’accords collectifs (télétravail) ou sont discutées avec les partenaires sociaux (plan de déplacements urbains) (cf. section 3.4.2.1). Ces nouveaux modes d’organisation ont déjà une incidence notable sur les déplacements professionnels. S’agissant du quotidien des collaborateurs, le Groupe instaure et encourage des mesures visant à limiter les déplacements et à proposer des alternatives à ces derniers. L’ensemble concourt à réduire l’intensité carbone au titre des scopes 2 et 3.

Le Groupe déploie notamment des politiques voyages orientées sur la maîtrise des déplacements et leur transfert vers des mobilités moins émettrices, en privilégiant les modes de transport les plus adaptés selon les destinations. Ces actions visent principalement les postes relatifs aux émissions du scope 3 à hauteur de 1 449 TéquCO<sub>2</sub>, 9 % du bilan carbone.

Par ailleurs, le Groupe met en œuvre une politique de renouvellement dynamique de sa flotte de véhicules. En 2021, le Groupe poursuit le remplacement progressif des véhicules qu’il possède ou loue avec l’ambition de disposer rapidement, en France où la très grande majorité de ces véhicules est utilisée, d’une flotte de véhicules comprenant 100 % de véhicules « propres » (taux de CO<sub>2</sub> inférieur à 105 g/km) hybrides ou électriques. Le Groupe accompagne cette transition en dotant progressivement ses sites de bornes de recharge. Ces actions agissent sur les postes relatifs aux émissions du scope 1, lesquels représentent 2 106 TéquCO<sub>2</sub>, soit 14 % du bilan carbone.

Les réflexions relatives aux espaces de travail sont menées en tenant compte d’enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Le Groupe prend des mesures spécifiques visant à améliorer la performance énergétique des infrastructures qu’il occupe. Il oriente son choix d’espaces de bureaux vers des immeubles respectant les nouvelles normes environnementales et vise à réduire les surfaces occupées à nombre de collaborateurs constant. Par ailleurs, Assystem privilégie des implantations proches de réseaux de transports en commun modernes et déploie des Plans de Déplacements Urbains (PDU) sur ses plus grandes implantations. Ces actions visent principalement les postes relatifs aux émissions des scopes 1 & 2 et dans une certaine mesure celles du scope 3.

Les infrastructures informatiques et l’usage des outils numériques constituent le dernier poste significatif du bilan carbone. En complément de ses propres infrastructures informatiques et du parc d’équipements associés, le Groupe héberge ses données au sein de Data Centers externalisés, tous situés en Europe, principalement en France. Utilisant ainsi des Data Center ayant recours à une électricité fortement décarbonée, le Groupe a réduit l’empreinte carbone de ses données hébergées. Ces actions permettent de contenir les émissions relatives à son informatique, lesquelles représentent en 2021 un volume de 2 845 TéquCO<sub>2</sub>, soit 18 % du bilan carbone.

(1) GHG Protocol supplies the world’s most widely used greenhouse gas accounting standards.

(2) Voir définition à la section 3.5.4.1 Indicateurs environnementaux page 55.



### 3.1.3 PROMOTION DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

#### Promouvoir les technologies et usages propices à la mise en œuvre de la transition énergétique

Assystem est une entreprise militante, convaincue que le développement du nucléaire, associé aux autres sources d'énergie décarbonée, est indispensable à la lutte contre le changement climatique. À ce titre, le Groupe entend prendre une part importante dans la promotion des technologies de production et d'usage de l'électricité décarbonée, quelle qu'en soit l'origine ; nucléaire ou issue des énergies renouvelables.

Le Groupe fait valoir ses positions et propositions en faveur de la transition énergétique au travers de participations au sein d'organisations, associations, forums, média et d'interventions dans les écoles. L'objectif est de favoriser une compréhension commune du sujet et de souligner la cohérence entre son militantisme à cet égard et le contenu de ses services.

Assystem adhère aux conclusions du Groupement International d'Expert sur le Climat (le GIEC) et de l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE), qui confirment que le nucléaire fait partie des solutions incontournables pour limiter le réchauffement climatique et atteindre les objectifs des accords de Paris en la matière. S'appuyant sur ces conclusions et celles de nombreuses études scientifiques, son Président-directeur général a publié deux ouvrages <sup>(1)</sup> à ce sujet. Assystem, comme nombre de ses clients, considère que le nucléaire a clairement sa place dans la taxinomie européenne dont il sert les objectifs : il permet, en tant que source pilotable de production d'électricité décarbonée dans un contexte où cette dernière est amenée à se substituer aux sources d'énergie fossile, de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, en Europe et dans le monde, et apporte ainsi une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique.

#### Sensibiliser et fédérer autour des questions d'efficacité énergétique

Assystem a lancé en 2019 un programme destiné à promouvoir en interne ses actions de sensibilisation en faveur de la transition énergétique. Ce programme a connu depuis un développement allant au-delà de cet objectif premier, en prenant la forme d'une mission environnement animée par une équipe de collaborateurs engagés, qui soutient les jeunes générations dans leur intérêt marqué pour les questions environnementales, et articule et fédère les actions du Groupe en faveur de la transition énergétique pour leur donner sens et visibilité et amplifier leur mise en œuvre.

Déterminé à agir en entreprise responsable dans ce domaine, le Groupe y voit un moyen de renforcer l'engagement de ses collaborateurs, de développer son attractivité et de contribuer à l'un des plus grands défis auxquels le monde actuel est confronté : le changement climatique.

### 3.1.4 SÛRETÉ NUCLÉAIRE

Pour Assystem, le risque en matière de sûreté nucléaire réside dans son éventuelle incapacité à tenir ses engagements en la matière, qui affecterait la performance en sûreté de ses clients et l'atteinte de leurs objectifs à cet égard.

#### Performance

Assystem porte une attention particulière à la maîtrise des enjeux de sûreté nucléaire et à l'atteinte de la performance attendue à cet égard.

En 2021 comme au cours des années précédentes, Assystem n'a pas vu sa responsabilité mise en cause par une autorité compétente en la matière au titre d'un quelconque évènement ou incident affectant la sûreté nucléaire chez l'un de ses clients. L'exposition aux rayonnements ionisant de ses collaborateurs reste contenue et s'inscrit dans une tendance à la baisse. La proportion de collaborateurs exposés au-delà du seuil du dixième de la dose réglementaire est très limitée.

#### Politiques et engagements

Pour Assystem, la sûreté nucléaire est la clé de voûte de ses développements futurs et donc un enjeu prioritaire. Historiquement axées sur la mise en service des installations, les activités nucléaires du Groupe s'étendent désormais à la conception technique, au soutien à l'exploitation, à la planification de la maintenance, au démantèlement et à l'inspection. Cette évolution de son activité et les exigences croissantes de ses clients et des autorités de sûreté ont conduit Assystem à renforcer ses politiques, procédures et actions en matière de maîtrise des risques nucléaires. Elles visent à :

- promouvoir le développement d'une culture commune de sûreté nucléaire, en suivant les recommandations de l'AIEA <sup>(2)</sup> ;
- assurer une forte implication de la direction, à tous les niveaux, avec des objectifs, axés sur la rigueur, le contrôle et la vigilance ;
- développer une culture de l'amélioration continue, basée sur l'implication de tous, en s'appuyant sur des lignes directrices adaptées pour assurer le meilleur respect des réglementations locales et des règles édictées par les exploitants nucléaires ;
- maintenir des attentes élevées sur ces sujets, en interne et en externe, pour promouvoir une culture de sûreté nucléaire exemplaire.

Cette approche globale vise à garantir une prise en compte continue par toutes les parties prenantes (dont Assystem et ses partenaires) des préoccupations en matière de culture de sûreté nucléaire des clients, notamment les exploitants. Les principes correspondants s'appliquent à tous les types de projets et d'activités dans tous les pays où le Groupe opère dans ce secteur.

La maîtrise des risques nucléaires va du niveau d'échanges le plus fin, auprès des équipes, jusqu'à l'engagement d'Assystem au sein de la filière nucléaire et la participation à des associations et des sociétés savantes dont le but est de développer une industrie nucléaire toujours plus sûre, et en conséquence mieux perçue par l'opinion publique.

(1) « 2050 la France sans carbone » Éditions Fayard, 2018 et « ÉNERGIE NUCLÉAIRE, le vrai risque » Éditions Fayard, 2020.

(2) Agence Internationale de l'Énergie Atomique.

Le directeur de la maîtrise des risques nucléaires est directement rattaché au directeur général opérations du Groupe, auquel il présente annuellement le bilan du Groupe sur la maîtrise des risques nucléaires, qui fait l'objet d'une publication dédiée disponible pour toute partie intéressée. Il est l'interlocuteur privilégié des clients, des autorités et tierces parties pour les questions liées aux risques nucléaires et représente Assystem sur ces sujets.

### **Pratiques et plans d'actions**

L'ingénierie porte une part importante de l'exigence associée à la maîtrise des risques nucléaires, en raison des processus qu'elle met en œuvre, pour lesquels un haut degré de maîtrise est exigé, et en raison des performances en sûreté et en radioprotection qu'elle doit permettre d'atteindre. L'exploitant nucléaire est à cet égard de plus en plus exigeant, étant lui-même engagé auprès des autorités de contrôle au respect d'objectifs ambitieux de réduction des risques et des nuisances.

C'est dans ce contexte qu'Assystem élabore et déploie ses méthodes, pratiques et savoir-faire.

#### **LA SÛRETÉ NUCLÉAIRE EN INGÉNIERIE DES SYSTÈMES**

Orienté vers l'innovation et la digitalisation, Assystem travaille sur une approche digitale des infrastructures nucléaires, fondée sur les systèmes et modèles de données. Cette approche se combine avec l'approche fonctionnelle des processus, pour laquelle l'amélioration continue et le suivi des exigences en matière de sûreté nucléaire sur l'ensemble du cycle de vie des installations sont essentiels. La sûreté nucléaire occupe une place particulière en l'ingénierie des systèmes, les exigences apportées par les analyses de sûreté ayant un impact sur toutes les disciplines en jeu. Les méthodes d'ingénierie systèmes et le traitement des données concourent ainsi à une meilleure maîtrise des exigences et de la conformité.

#### **LA SÛRETÉ NUCLÉAIRE AU CŒUR DES PROCESSUS ET DES EXPERTISES**

Assystem est engagé sur la maîtrise, le contrôle et la culture de sûreté nucléaire. La maîtrise se concentre principalement sur les compétences et les savoir-faire mis en œuvre, déployés grâce aux cours dispensés par l'Assystem Nuclear Institute (ANI) et à des formations externes, correspondant à des qualifications reconnues. Le contrôle repose sur un système d'assurance qualité complet et relève d'audits internes ou externes, dont certains réalisés par les clients. La culture se développe grâce à une exigence d'amélioration continue, fortement ancrée dans les domaines de l'assurance qualité, de la sécurité, et de la protection de l'environnement. Elle vise à tirer le meilleur parti des retours d'expérience et des idées de tous les collaborateurs à tous niveaux de responsabilité.

Assystem applique dans son système qualité les exigences de la norme ISO 19443 sur la base des prescriptions du GS-R de l'AIEA. Ce standard permet en particulier de faire progresser la culture de sûreté nucléaire des entités du Groupe et de développer le recours aux analyses de risques jusque dans les détails des affaires et projets. En 2021, Assystem a obtenu la certification ISO 19443 pour ses activités de constructions neuves. Le programme de certification va être étendu aux autres activités nucléaires du Groupe.

Parallèlement, au sein du Groupement des Industriels Français de l'Énergie Nucléaire (GIFEN) comme au sein de l'association NQSA (Nuclear Quality Standard Association), Assystem a intensifié sa contribution aux travaux des commissions Qualité et Sûreté nucléaires, veillant à promouvoir le déploiement de la norme ISO 19443 et à structurer un système de certification contrôlé par les industriels du nucléaire. L'objectif est de doter la filière d'une culture et de pratiques robustes capables de renforcer la confiance qui lui est portée, sa pérennité et son attractivité, tout en garantissant sa compétitivité.

Par ailleurs, pour permettre de répondre aux contraintes des exploitants à l'international sur ces sujets, Assystem intègre dans son propre référentiel le retour d'information des principaux opérateurs et des acteurs de la sûreté nucléaire dans le monde, exprimé au travers de standards et normes spécifiques, comme l'ASME NQA-1.

#### **LA SÛRETÉ NUCLÉAIRE VIS-À-VIS DES COLLABORATEURS**

Le Groupe assure à ses salariés un haut niveau de prévention des risques nucléaires. Cette prévention porte sur la protection radiologique et sur le développement opérationnel de la culture de sûreté nucléaire, avec une attention permanente portée aux signaux faibles. Dans cet esprit, l'écoute et la bienveillance sont des préoccupations permanentes de la direction de l'entreprise.

Face à l'évolution de ses marchés et de la nature de ses prestations, Assystem a renforcé cette année encore son organisation en matière de suivi des expositions aux rayonnements ionisants dans les entités les plus exposées. Dans la continuité des actions engagées, Assystem Engineering & Operation Services, principale filiale française du Groupe, a obtenu la certification OCR (Organisme Compétent en Radioprotection) pour son service radioprotection. Ceci permet à ce dernier de partager son expertise avec les entités du Groupe concernées. Assystem Energy & Infrastructure, filiale britannique du Groupe, poursuit sa structuration pour faire face aux enjeux opérationnels à venir dans ce domaine.

## 3.2 DÉVELOPPEMENT DES SAVOIRS TECHNIQUES ET SCIENTIFIQUES

### DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Les défis technologiques et l'ampleur des projets induits par la transition énergétique posent la question des compétences devant être mobilisées demain. Assystem prend part au développement de ces dernières en ingénierie et dans le digital, par le renforcement de ses capacités internes de formation, de compagnonnage et de mentoring, et par son engagement auprès des établissements d'enseignement et de formation professionnelle.

#### Performance

En dépit d'un contexte sanitaire encore contraignant en 2021, l'effort de formation a retrouvé sa tendance d'avant crise. Il a représenté en 2021, 2,7 % de la masse salariale pour plus de 53 % des effectifs dans le périmètre visé (voir note méthodologique), grâce à la reprise des formations en présentiel et au déploiement d'une stratégie de digitalisation de la formation permettant de poursuivre l'adaptation de l'offre du Groupe en la matière aux formats distanciels synchrones (classes virtuelles, webinars...) et asynchrones (e-learning, serious game, tutoriels...), notamment au travers de la mise à disposition de l'ensemble des salariés d'une plateforme LMS <sup>(1)</sup>.

#### Politiques et engagements

Le Groupe s'attache à contribuer à l'employabilité de ses collaborateurs et à participer à la formation d'ingénieurs possédant des compétences permettant de répondre aux besoins clients. La politique de développement des compétences et de formation d'Assystem, présentée dans le « Book RH » du Groupe, a pour but d'instaurer une dynamique apprenante visant à ce que chacun puisse se former, développer et transmettre ses compétences.

Cette politique a trois objectifs :

- favoriser le développement et le transfert des compétences avec des parcours de formation plaçant les salariés dans un environnement « apprenant » nourri par l'innovation et le partage d'expériences ;
- encourager la mobilité des collaborateurs, pour fidéliser les salariés et accompagner leur montée en compétences ;
- grâce à nos relations avec les écoles d'ingénieurs, participer à l'acquisition par les étudiants de connaissances académiques adaptées aux besoins de nos marchés et aux défis de la transition énergétique.

La mise en œuvre d'une stratégie de développement des compétences intégrée aux enjeux opérationnels garantit que les programmes mis en place (leadership model, management des compétences, accompagnement des parcours professionnels, etc.) contribuent à l'atteinte de ces objectifs.

### Pratiques et plans d'actions

#### L'ADAPTATION PERMANENTE DES COMPÉTENCES

Les programmes de formation mis en place par Assystem visent à adapter les compétences et les expertises des collaborateurs aux besoins des opérations et des clients dans un environnement en forte mutation technologique, dans un contexte de croissance à l'international.

Les plans de formation sont définis chaque année en fonction des orientations stratégiques et commerciales de chaque entité, en cohérence avec les évolutions de leurs marchés respectifs.

#### LA TRANSMISSION ET LE DÉVELOPPEMENT DES SAVOIR-FAIRE ET EXPERTISES

Le Groupe mène de nombreuses initiatives pour favoriser la transmission des compétences. Les Assystem Institutes ont une mission de formation et de vecteurs de transmission aux ingénieurs, qu'ils soient débutants ou qu'ils aient déjà acquis une forte expérience, du capital d'expertise d'Assystem.

En 2021, deux nouveaux Assystem Institutes ont été créés pour accompagner la croissance du Groupe et sa transformation digitale : l'Assystem Delivery Excellence Institute (santé-sécurité, sécurité de l'information, qualité...) en appui du programme d'excellence opérationnelle, et l'Assystem Digital Institute (IS-PLM, IA, data science...). Ils viennent compléter l'offre de formation interne portée par l'Assystem Nuclear Institute (dédié au nucléaire) et l'Assystem Connect Institute (dédié aux métiers du contrôle commande, des automatismes et de la cybersécurité).

Les objectifs constants sont les suivants :

- s'adapter aux exigences du secteur et traduire les attendus des clients dans les compétences et savoir-faire ;
- enrichir/adapter les parcours de formation « intégration » et « spécialisation » en s'appuyant sur les retours d'expérience terrain et les communautés d'experts Assystem ;
- identifier et cartographier les ressources et compétences disponibles (experts/formateurs) pour accompagner le développement de l'offre formation ;
- contribuer aux formations académiques des écoles partenaires en apportant les savoir-faire et l'expertise métier des experts/formateurs d'Assystem.

En complément, pour tirer parti de l'expertise des ingénieurs seniors, Assystem a mis en place un dispositif de gestion de carrière combinant inclusion et transmission intergénérationnelle des savoirs et des compétences au travers d'une filière d'expertise technique qui leur est réservée (cf. section 3.3.1).

Véritables leviers de différenciation, le tutorat, le mentoring, le compagnonnage, le coaching et le parrainage sont également utilisés pour transmettre les savoir-faire et contribuer à la diffusion de l'expertise industrielle du Groupe.

(1) LMS : plateformes dites de « Learning Management System ».

### DES RELATIONS PRIVILÉGIÉES AVEC LES ÉCOLES D'INGÉNIEURS

Une équipe dédiée de Campus Managers et des managers ambassadeurs s'engagent sur le terrain pour faire vivre les partenariats d'Assystem avec des écoles cibles : INSA Lyon, INSTN, ENSEM, Arts et Métiers (campus de Paris et Aix), IMT Atlantique, Mines d'Alès, PHELMA (Grenoble INP), ENSICAEN.

Ces partenariats répondent à trois objectifs :

- réaliser des interventions expertes auprès de ces établissements dans différentes filières et lors de certains cours permettant aux étudiants de découvrir les métiers et les opportunités d'emplois du Groupe, et renforcer ainsi la notoriété, la proximité et l'attractivité d'Assystem ;
- favoriser les passerelles entre l'école et l'entreprise, participer aux « rencontres entreprises » sur les campus, et offrir aux étudiants l'opportunité de travailler sur des cas pratiques ou des sujets de recherche innovants ;
- faciliter le recrutement de jeunes diplômés, stagiaires et alternants.

À titre d'exemple d'initiatives du Groupe à l'international, le protocole d'accord conclu avec l'Université technique d'État de Tachkent en Ouzbékistan vise à contribuer au développement de compétences et savoir techniques en ingénierie nécessaires pour répondre aux enjeux de transition énergétique auxquels le pays fait face. Ce partenariat

inclut un programme de détachement de professeurs d'université au siège du Groupe en France et une offre de stages pour les étudiants au sein d'UzAssystem, filiale locale du Groupe.

### AUTRES RESSOURCES INTERNES DE FORMATION.

La constitution d'une communauté et la mise en œuvre d'une organisation « apprenante » font partie des leviers indispensables au Groupe pour accompagner l'évolution de ses métiers. Des solutions flexibles et digitales permettent le déploiement à grande échelle de l'apprentissage. Elles favorisent un large accès aux collaborateurs tout au long de leur parcours de formation et les rendent acteurs de leur développement. Assystem accompagne l'évolution des besoins en proposant des dispositifs pédagogiques variés conjuguant solutions personnelles et multimodales, et apprentissages formels comme non formels.

Par ailleurs, la mobilité est inhérente à l'activité du Groupe. Axe clef de la stratégie des ressources humaines, elle est renforcée par l'internationalisation des activités, qui crée les passerelles entre métiers, secteurs ou filières. La richesse et la variété des missions dans les 13 pays où le Groupe est présent permettent aux collaborateurs d'enrichir leurs parcours et de renforcer leur employabilité.

3

## 3.3 DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE, ÉTHIQUE ET INCLUSIF

### 3.3.1 DIVERSITÉ ET INCLUSION

La diversité est un élément structurant de la philosophie d'Assystem. Convaincu qu'elle est un levier de performance et d'innovation, le Groupe met en œuvre des politiques et processus visant à exclure toute forme de discrimination et à promouvoir l'équité de traitement. Fort de ces pratiques, le Groupe crée un environnement inclusif où les différences de chacun sont considérées, valorisées et exploitées, sans biais. Ces conditions favoriseront le bien-être au travail, l'équilibre des temps de vie et l'épanouissement de tous.

#### Politique et engagement

Pour Assystem, la richesse des profils et l'intelligence collective sont des leviers de performance. Cette conviction s'est notamment matérialisée en 2021 par la rédaction d'une charte internationale diversité et inclusion. Soutenue par les dirigeants et applicable dans toutes les entités du Groupe, elle crée un cadre commun pour soutenir, encourager et intégrer les conditions de promotion de l'inclusion au sein d'Assystem. Elle définit également les principes directeurs attractifs et différenciants assurant à notre entreprise d'être un « employer of choice », prônant et promouvant l'égalité des chances. Elle énonce la vision, les objectifs, et les engagements d'Assystem. Ils font l'objet d'indicateurs de suivi, pour faire en sorte qu'aucun demandeur d'emploi ou collaborateur ne soit victime de discrimination, directement ou indirectement, quel que soit le critère en cause.

Des programmes phares relatifs en particulier à la diversité et au handicap qui existent de longue date viennent en appui de cette politique globale.

#### Pratiques et plan d'actions

Pour assurer le déploiement et l'appropriation des dispositions de la charte diversité et inclusion par tous les acteurs, le Groupe organise des événements de sensibilisation tels que la semaine internationale de la diversité et a recours à une plateforme digitale de sensibilisation proposant des modules ludiques.

#### LA MIXITÉ

Assystem mène une démarche active de développement, de promotion de la mixité et de l'égalité professionnelle. Le Groupe considère ce sujet comme un enjeu social prioritaire, et met en œuvre une politique de ressources humaines volontariste en matière de recrutement, fidélisation et accès des femmes aux positions managériales. Cette démarche est l'objet d'un programme interne en faveur de la mixité intitulé #IncredibleWomen. Par ailleurs, le Groupe adhère à la charte mixité du Syntec Ingénierie et à la charte Women Empowerment Principles (WEPS) mise en place à l'initiative de l'ONU.

#### Recruter et sensibiliser

Dans les métiers de l'ingénierie, les hommes sont traditionnellement plus représentés que les femmes. Les écoles d'ingénieurs accueillent en moyenne 28 % <sup>(1)</sup> de femmes. L'enjeu est d'aller à la rencontre des

(1) Observatoire des femmes ingénieures, 2019.

jeunes générations pour faire évoluer les mentalités et combattre les stéréotypes, notamment par la présentation des métiers et l'intervention de rôles modèles.

Plusieurs vecteurs d'action et de communication sont utilisés pour sensibiliser aux métiers de l'ingénierie, promouvoir la place des femmes dans le Groupe et intégrer de nouveaux talents féminins : organisation d'événements de recrutement spécifiques, participations à des forums et débats, communauté dédiée sur le réseau social interne, newsletter, et sponsoring d'événements sportifs féminins. Ces diverses initiatives sont déployées en interne et en externe, dans le cadre des relations écoles et de la promotion de la marque employeur Assystem.

L'enjeu est d'atteindre une proportion de 40 % de femmes recrutées annuellement d'ici 2025. Cette part progresse régulièrement. Elle était de 27 % en 2021.

#### Fidéliser et encourager l'évolution des femmes dans l'entreprise

Le Groupe déploie des actions spécifiques pour assurer l'épanouissement et la progression des femmes dans l'entreprise : développement du mentoring, ateliers de coaching, filière formations dédiées, conférences autour d'une personnalité féminine emblématique, et accompagnement à la parentalité.

Ces actions sont relayées au travers du réseau interne #IncredibleWomen, et dédié à la promotion de la place des femmes dans et à l'extérieur du Groupe. Les actions de ce réseau ont une portée internationale et sont déployées notamment en France, au Royaume-Uni, en Turquie, et en Arabie saoudite.

Le Groupe vise une féminisation de ses effectifs supérieure à 35 % en 2025, contre 26 % en 2021 et 17 % en 2010. Il vise également à atteindre une proportion de 20% de femmes dans les postes à responsabilité contre 17% aujourd'hui, en prenant en compte une hystérésis relative à l'ancienneté dans le Groupe. Assystem s'assure qu'une attention particulière soit accordée aux femmes dans les plans de succession et les people review. À l'instar de tous nos processus ressources humaines, le prisme d'analyse est celui des compétences.

#### LE HANDICAP

Le Groupe a ancré la prise en compte du handicap dans l'ADN de l'entreprise par la conclusion de plusieurs accords et conventions. En 2019, Assystem a signé son troisième accord triennal (2019/2022) en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap en France. Les dispositions de ces accords sont reprises dans la politique handicap du Groupe. L'animation correspondante est assurée par un service interne dédié : la Mission Handicap, qui informe, éclaire et accompagne les collaborateurs dans leurs démarches et parcours professionnels. Les principaux axes d'actions sont les suivants :

- le recrutement et l'intégration des collaborateurs en situation de handicap. Aujourd'hui, les travailleurs handicapés représentent 2,5 % de l'effectif du Groupe en France ;
- le maintien dans l'emploi et la montée en compétences des collaborateurs handicapés grâce à des aménagements des postes

de travail, des formations spécifiques, des programmes de mécénat ainsi qu'un accompagnement RH renforcé ;

- l'information et la sensibilisation des collectifs de travail tout au long de l'année, afin de favoriser les bonnes pratiques, d'éveiller les consciences, et de s'assurer de l'absence de discrimination.

#### L'INTERGÉNÉRATIONNEL

Assystem s'engage à respecter le savoir de chacun, quel que soit l'âge, et à favoriser la transmission des savoirs, tout particulièrement des expertises qui nous sont chères, entre les générations. À ces fins, le Groupe a développé des organes internes de formation, les Assystem Institutes. En associant l'expertise technique et l'ingénierie pédagogique pour déployer des parcours de formations sur tous nos domaines d'activité, ils facilitent la transmission intergénérationnelle des compétences. Déployées par une communauté d'experts Assystem, ces formations sont un véritable lieu de partage.

En parallèle, Assystem a créé un réseau de salariés âgés de 45 à 65 ans, dont l'expérience et les compétences sont mises à profit dans des projets complexes, souvent d'envergure internationale. Ce réseau apporte une forte valeur ajoutée pour le Groupe et concourt à l'emploi des seniors, sans l'opposer à l'emploi des plus jeunes.

#### LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Le principe de non-discrimination est un fondement clef de notre culture et philosophie, et le Groupe veille de façon permanente à maintenir cette équité de traitement par l'intermédiaire d'actions comme :

- la formation de l'ensemble des parties prenantes du recrutement (recruteurs et managers recruteurs) pour assurer des recrutements créateurs de valeur, exempts de tout impact des stéréotypes inconscients ;
- la préservation et l'application du principe d'équité salariale pour tous et toutes ;
- l'assurance d'un environnement inclusif, respectueux et bienveillant de tout un chacun, tout particulièrement en luttant contre les agissements sexistes et le harcèlement au travail.

Nous affichons donc avec fierté et conviction une politique « tolérance 0 » vis-à-vis des comportements inappropriés sur le lieu de travail.

### 3.3.2 EMPLOI, ANCRAGE TERRITORIAL ET COMMUNAUTÉS

Le recrutement est clef pour Assystem. Le Groupe travaille activement à attirer, retenir et développer les talents, le tout dans une optique d'inclusion économique.

#### Performance

Le nombre de collaborateurs recrutés a retrouvé son niveau d'avant crise sanitaire. Parallèlement, le turnover reste contenu et s'établit à 15,3 %, taux habituel recensé par le Groupe.

## Politiques et engagements

Le Groupe mobilise les talents et les compétences au service de projets industriels internationaux d'envergure. La politique de recrutement du Groupe, décrite dans son « Book HR », vise à attirer, développer et retenir les talents. Ses dispositions sont totalement intégrées aux enjeux stratégiques et opérationnels du Groupe.

Assystem ambitionne de recruter chaque année plus de 2 500 collaborateurs dans le monde (dont 1 500 hors les entités relevant du périmètre Staffing et la société INSIEMA, qui engendrent un très fort flux d'entrée en raison de la typologie de leurs activités). À cette fin, Assystem a adapté sa stratégie de recrutement aux nouveaux outils et usages, et aux attentes des candidats, en particulier les jeunes diplômés et juniors.

## Pratiques et plans d'actions

### ATTIRER LES TALENTS ET FACILITER LA TRANSITION VERS LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Une centaine de collaborateurs sont entièrement dédiés au recrutement au sein du Groupe. Les chargés de recrutement travaillent de concert avec le management au sein des différentes business units et filiales du Groupe. Des équipes spécifiques se consacrent au recrutement des profils à hautes responsabilités et/ou expertises fortes.

La façon dont les recruteurs mettent en avant l'attractivité de l'entreprise fait l'objet d'une attention particulière. Pour les équipes d'Assystem, l'enjeu est d'être en mesure d'expliquer la stratégie du Groupe dans ses domaines d'intervention et secteurs d'activité et son rôle dans la transition énergétique et le digital. Pour attirer toujours plus de candidats, des événements de recrutements digitaux mis en œuvre sous l'appellation #Incrediblengineers ont régulièrement lieu. Cette année, ils ont permis de convier plus de 700 candidats et d'en recruter plus d'une centaine.

Assystem intensifie ses campagnes de recrutement auprès des stagiaires, alternants et contrats d'apprentissage, témoignant ainsi de sa volonté de développer l'employabilité des jeunes, facilitant ainsi leur transition vers le monde du travail. Plus de 250 stagiaires et alternants ont fait partie des effectifs d'Assystem en 2021. 70 % d'entre eux ont été recrutés en CDI à l'issue de leur stage/alternance.

### S'ASSURER DE LA BONNE INTÉGRATION DES TALENTS

L'intégration des nouveaux collaborateurs est clé pour le Groupe. Il a instauré un parcours d'accueil accessible à tous, l'Assystem Induction Programme, pour que chaque nouveau collaborateur puisse progresser rapidement dans sa compréhension de l'entreprise. Les objectifs de ce programme, au-delà d'offrir un parcours d'intégration de qualité et harmonisé entre les différentes entités du Groupe sont de favoriser le partage et le renforcement de la culture d'entreprise, l'accélération de la compréhension de la stratégie de l'organisation et des process internes à l'entreprise et le suivi des formations indispensables à la prise de fonction.

Par ailleurs, les stagiaires et alternants peuvent suivre le programme #Incrediblestart, qui leur permet de participer en équipes à un concours d'innovation collaborative porteur des valeurs du Groupe.

### FIDÉLISER LES TALENTS ET LEUR PERMETTRE D'EXPRIMER LEUR PLEIN POTENTIEL.

La fidélisation des talents dépend de la capacité d'Assystem à proposer une diversité de missions et de projets dans des secteurs variés, qui représentent des opportunités de développement pour les collaborateurs. Pour répondre à cette exigence d'évolution au sein de l'entreprise, le Groupe mène une politique de gestion de carrière dynamique, engagée au sein de nos cinq filières (opérations, projet, technique, commercial, fonctions support), et s'attache au développement des compétences correspondantes (cf. section 3.2).

La mobilité est également une source de fidélisation. Elle est encouragée et accompagnée, car elle permet aux collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences, d'accompagner notre stratégie, de renforcer leur employabilité et leur agilité, de capitaliser sur nos métiers et savoir-faire, et leur donne l'opportunité de découvrir d'autres métiers, d'autres secteurs ou d'autres cultures.

En parallèle, au travers de son Graduate Program, Assystem ambitionne de préparer de jeunes talents aux fonctions de management. Ce programme s'adresse à de jeunes diplômés et juniors. Le parcours de trois ans, organisé autour de rotations dont une à l'international, leur permet de se familiariser avec les différentes activités du Groupe. Les Graduates bénéficient du soutien et de l'accompagnement d'un membre du comité exécutif et interviennent sur de grands projets. Ce programme est également un vecteur de transmission des compétences entre générations, enjeu clef pour Assystem.

### PARTICIPER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL, DANS UNE LOGIQUE D'INCLUSION ÉCONOMIQUE

Le Groupe développe en France des partenariats solides et durables avec les acteurs du secteur de l'insertion professionnelle à proximité de ses implantations pour pouvoir honorer ses engagements dans ce domaine. L'objectif est de consolider les liens et de mettre en œuvre des actions communes avec ces structures.

Avec un objectif de plus de 2 500 recrutements annuels, répartis sur tous les territoires au sein de 13 pays, Assystem est un acteur significatif de l'emploi sur ses bassins d'intervention. En accompagnant ses clients, le Groupe est non seulement créateur d'emploi, mais également générateur d'insertion et de dynamique économique territoriale.

Ces partenariats permettent notamment de répondre aux clauses sociales d'insertion intégrées dans certains appels d'offres. Ce dispositif permet de contribuer à la lutte contre le chômage et l'exclusion, en s'assurant qu'une partie des travaux prévus par le marché soit réservée à des personnels éligibles à l'insertion (chômeur longue durée, situation de handicap, RSA, réinsertion...).

Par ailleurs, Assystem s'engage en France auprès d'associations comme « Nos Quartiers ont des Talents - NQT », spécialisées dans l'accompagnement vers l'emploi ou l'alternance de jeunes diplômés issus de quartiers prioritaires français, de zones de revitalisation rurale ou de milieux sociaux non favorisés. Cet engagement s'est renforcé en 2021 au travers d'un déploiement national, permettant d'élargir la communauté de mentors et de mettre en œuvre différentes actions (mentorat, ateliers coaching / speed coaching, participation à des forums emplois, club des mentors NQT). De nombreux mentors et/ou collaborateurs engagés investissent une partie de leur temps dans cet accompagnement en faveur de l'insertion de tous dans l'emploi. Cette implication, qui va au-delà des missions professionnelles quotidiennes illustre l'appropriation et la mise en œuvre par les collaborateurs d'Assystem de ses valeurs.



Enfin, dans le cadre de sa politique sur le handicap, Assystem développe la sous-traitance auprès des entreprises du secteur adapté et protégé pour certaines missions ou besoins de ses opérations françaises. À titre d'exemple, une entreprise spécialisée s'est vue déléguer l'entière télégestion des consultations médicales de l'ensemble des collaborateurs de ces dernières.

### 3.3.3 SANTÉ ET SÉCURITÉ

Assystem considère que la santé et la sécurité font partie des éléments clés contribuant à son image et sa compétitivité. Le développement d'une culture sécurité est un facteur important de cohésion interne et contribue à asseoir la confiance des collaborateurs, des clients et partenaires.

#### Performance

Dans un contexte de crise sanitaire durable, Assystem a adapté ses modes de fonctionnement, son organisation du travail et mis en œuvre des protocoles sanitaires conformes aux demandes des autorités publiques. Le Groupe a ainsi pu maintenir sur l'essentiel de l'année 2021 un niveau d'activité normal tout en préservant la santé de ses collaborateurs.

Si en 2020 l'absentéisme avait été fortement marqué par la pandémie, les mesures prises à cet égard ont permis de limiter le taux d'absentéisme à 3,39% en 2021.

Le renforcement des mesures sanitaires et sécurité a eu un effet positif sur la performance sécurité. Du fait de ce nouveau contexte mais également des efforts constants du Groupe dans ce domaine, le taux de fréquence des accidents du travail a baissé de 42 %, à 1,02. Le taux de gravité reste stable et s'établit à 0,04.

#### Politiques et engagements

Évoluant dans des environnements sensibles dans le nucléaire ou sur les grands chantiers d'infrastructures, le Groupe conduit ses activités avec le souci de garantir des conditions de travail sûres à ses collaborateurs, à ses sous-traitants et aux autres parties prenantes concernées. Assystem veille ainsi à fournir les moyens et ressources nécessaires pour se conformer aux lois et règlements applicables dans les pays où le Groupe opère, et aller dans de nombreux cas au-delà de leurs exigences.

La responsabilité d'Assystem est de prévenir et de maîtriser les risques de santé-sécurité sur ses sites et chez ses clients. Un système de management de la santé-sécurité certifié couvrant l'essentiel des sites en France et à l'international a été mis en place, dans le cadre d'une politique santé-sécurité.

#### Pratiques et plans d'actions

La culture de santé-sécurité du Groupe est le fruit d'un processus d'amélioration continue fondé sur quatre exigences.

#### PRÉVENIR ET RÉDUIRE LES RISQUES PHYSIQUES ET PSYCHOSOCIAUX MAJEURS

Du fait de la nature des activités du Groupe, le niveau d'exposition aux risques d'accidents graves en son sein est limité. Les risques physiques se rapportent essentiellement aux accidents routiers et aux chutes de plain-pied et dans une moindre mesure à ceux liés aux gestes techniques et à l'environnement de travail.

À l'international, le Groupe met en œuvre des actions de prévention de risques spécifiques à certaines régions où il est présent. Par exemple, des dispositions sont prises pour atténuer les effets des aléas d'un environnement hostile (faune et chaleur dans les zones désertiques). Par ailleurs, le Groupe applique un système de protection spécifique pour ses collaborateurs lorsque ceux-ci sont amenés à se rendre dans des zones à risques ou de conflits (enlèvements, attentats).

Assystem a initié de longue date une démarche proactive sur la prévention des risques psychosociaux. La direction du Groupe est sensible aux situations pouvant être génératrices de fragilités. Ces sujets font l'objet d'une vigilance coordonnée avec les représentants des salariés, les médecins du travail, le management et les ressources humaines pour détecter, accompagner et suivre les salariés « à risque » ou fragilisés par un accident de la vie. En parallèle, une ligne d'écoute dédiée « Assystem for me » est mise à disposition des collaborateurs pour les accompagner dans ces situations.

#### IMPLIQUER LE MANAGEMENT INTERMÉDIAIRE DANS LA GESTION DES RISQUES

Assystem s'assure que l'encadrement opérationnel est averti des risques liés à l'exercice de ses métiers et activités et en assure la maîtrise. Cette dernière repose sur les compétences et les savoir-faire engagés, développés dans des formations externes correspondant à des qualifications reconnues (plus de 36 200 heures en 2021, +26 %). Le contrôle correspondant repose sur un système d'assurance qualité complet et relève à la fois de visites sécurité sur site avec 520 visites réalisées en 2021 (+49 %) et d'audits internes ou externes, dont certains sont effectués par les clients.

#### SENSIBILISER ET FORMER LES COLLABORATEURS AUX RISQUES SANTÉ-SÉCURITÉ

Assystem a déployé un programme de digitalisation des formations et modules de sensibilisation à la sécurité. Ce programme permet d'assurer l'accueil sécurité de 97 % des nouveaux entrants en France en 2021, malgré le contexte sanitaire et les mesures de télétravail étendu.

En 2021, les collaborateurs français du Groupe ont participé à plus de 1 750 causeries sécurité, couvrant 30 % de l'effectif. Ces rendez-vous sont un temps fort de la politique santé-sécurité qui veille à diffuser, partager et sensibiliser au plus près les collaborateurs sur les risques auxquels ils sont exposés. L'appropriation par le management et les collaborateurs des risques santé-sécurité témoigne d'une volonté collective de prévention des risques.



### DÉVELOPPER UNE CULTURE DU RETOUR D'EXPÉRIENCE

L'apprentissage par le retour d'expérience et l'amélioration continue font également partie de la démarche santé-sécurité. Les risques identifiés sur le terrain sont remontés, analysés et discutés au sein des comités de pilotage mensuels. L'objectif est de piloter la dynamique de gestion des risques, de partager les bonnes pratiques et les retours d'expérience.

Le Groupe a intensifié le programme d'alignement de son système de management de la santé-sécurité sur le standard sécurité ISO 45001. Les principales filiales du Groupe disposent d'un système de management sécurité harmonisé et certifié. À date, cette certification sécurité couvre 81 % de l'effectif Groupe.

### 3.3.4 SATISFACTION CLIENTS

Assystem considère la satisfaction de ses clients comme un enjeu majeur de sa pérennité et porte une attention toute particulière à l'évolution positive de la relation avec ses clients et à la qualité de ses prestations. Toutes deux participent au développement commercial du Groupe et renforcent sa notoriété.

#### Performance

Assystem mesure la satisfaction de ses clients au travers d'un baromètre annuel confié à un partenaire indépendant. Outil essentiel de dialogue avec les clients, ce baromètre fournit une indication quantitative et qualitative de l'image que ceux-ci ont du Groupe et de leur perception de la qualité des prestations réalisées.

Les résultats 2021 de ce baromètre attestent d'un niveau de confiance élevé de nos clients qui nous créditent d'un positionnement concurrentiel en hausse à 48 % (+ 3 pts), résultat confirmé par les succès commerciaux enregistrés en fin d'année. Cependant, Assystem constate dans le même temps un léger tassement, à 85 %, par rapport à l'année précédente du niveau de satisfaction client, qui appelle à la vigilance et à la mobilisation pour maintenir la qualité de service attendue par les clients dans un contexte d'exigences grandissantes de ces derniers, eux-mêmes engagés dans des programmes d'excellence opérationnelle.

#### Politiques et engagements

Le Groupe structure ses activités avec le souci de garantir un haut niveau de qualité et de conformité de ses prestations. Son organisation, ses procédures et son système de management intégré sont conçus pour être conformes aux méthodes et standards internationaux les plus exigeants, intégrant une approche graduée selon la criticité des projets pour assurer leur pilotage et suivi au bon niveau décisionnel. Des indicateurs et outils dédiés permettent de tenir les engagements associés aux projets et contrats.

#### Pratiques et plans d'actions

La maîtrise de l'enjeu de satisfaction client repose sur deux axes :

- l'écoute du client et de ses demandes : le Groupe est organisé de sorte à être à l'écoute de ses clients et force de proposition grâce à une organisation commerciale transversale et agile centrée sur les comptes clés ;

- l'assurance de la livraison des projets : cet engagement de delivery fait partie de l'ADN d'Assystem. Le Groupe est reconnu par ses clients pour sa réactivité en matière d'organisation, d'allocation de ressources et sa capacité à respecter les exigences normatives, réglementaires et sectorielles et les cahiers des charges contribuant à la réussite d'un projet.

Assystem vise à obtenir une qualité de prestation et un niveau de satisfaction client élevés et homogènes dans tous les pays où il intervient. Dans cet objectif, le Groupe met en œuvre le programme Delivery Excellence destiné à assurer la pleine harmonisation de ses pratiques et l'uniformisation de ses systèmes de management qualité, sécurité, et environnementaux. En support au déploiement de ce programme, il veille à la certification de toutes ses filiales opérationnelles.

Afin de satisfaire aux enjeux du secteur nucléaire (cf. section 3.1.4), Assystem confirme son engagement en matière de qualité et de sûreté nucléaire auprès de ses clients et des acteurs de la filière, et a obtenu à cet égard, en 2021, la certification ISO 19443 pour ses activités liées aux projets de constructions neuves.

S'agissant des enjeux liés à la sécurité de l'information (cf. section 3.3.5), le Groupe déploie les dispositions de la norme l'ISO 27001.

### 3.3.5 SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

Dans un contexte de digitalisation des processus d'ingénierie et des usages clients, la sécurisation du patrimoine d'information de ces derniers, comme celui propre au fonctionnement d'Assystem est cruciale. Les risques associés sont considérés comme majeurs par le Groupe. Ils sont également présentés dans le chapitre 2, section 2.1.2.1 du présent document d'enregistrement universel.

Cette sécurisation s'entend dans deux dimensions. La première nécessite l'existence de systèmes d'information et d'infrastructures fiables et sécurisées, résistant aux cyberattaques dont le Groupe pourrait être la cible. La seconde s'appuie sur la maîtrise des politiques de sécurité de l'information, de leurs dispositions et sur la mise en œuvre des mesures associées.

#### Performance

Compte tenu de la sensibilité de toute communication relative à la sécurité de l'information et des craintes et conséquences qu'une telle communication peut générer sur les marchés, pour nos clients, au regard de la concurrence, et d'utilisation par la communauté des hackers, Assystem limite la communication quantitative de sa performance en la matière. Par ailleurs, les informations communiquées ci-après ne portent en aucun cas sur des données relatives au secret de la Défense nationale.

Conscient qu'au-delà des dispositions technologiques de protection des infrastructures du système d'information, la maîtrise de la sécurité de l'information passe par une sensibilisation accrue de ses collaborateurs, Assystem veille à former l'ensemble de ses collaborateurs dès leur arrivée. En 2021, 51 % de l'effectif a été formé aux dernières dispositions de sécurité de l'information.

En 2021, Assystem n'a été mis en cause au titre d'aucun événement ou incident significatif affectant la sécurité de l'information chez aucun de ses clients ni aucune autorité avec laquelle le Groupe est en relation.

### Politiques et engagements

La sécurité de l'information constitue un enjeu stratégique pour Assystem. Par la nature de ses activités dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures, le Groupe compte de nombreux clients considérés par les états comme Opérateurs d'Importance Vitale (OIV). Ces opérateurs font l'objet d'une vigilance accrue de la part des autorités desquelles émanent de nombreuses recommandations en la matière, devant être également appliquées par les partenaires de ces OIV. Dans ce contexte, considérant l'évolution des métiers vers l'ingénierie digitale, le développement des activités du Groupe à l'international et la criticité croissante des informations, le Groupe renforce en permanence ses dispositifs visant à limiter le risque de divulgation de données et de compromission de son système d'information.

Pour faire face à ces nouveaux risques, le Groupe a renforcé son approche de la sécurité de l'information. Les politiques et solutions techniques mis en œuvre visent à :

- la prévention et la réduction des risques de sécurité de l'information pour protéger notre patrimoine et celui de nos clients, par la création d'une culture de sécurité de l'information et de nos systèmes ;
- la conformité aux réglementations applicables ;
- la mise en œuvre de procédures opérationnelles, d'outils techniques et d'une supervision par un Security Operation Center (SOC) 24/7 ainsi que la mesure de leur efficacité, permettant de répondre aux exigences internes et externes ;
- la formation et la sensibilisation des collaborateurs pour développer la culture et la maîtrise des pratiques visant à préserver l'intégrité du patrimoine des informations confiées ou gérées.

Assystem a structuré son Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI), dont les principes fondateurs sont formalisés dans sa Politique Globale de la Sécurité de l'Information (PGSI), sur la base du standard ISO 27001.

### Pratiques et plans d'actions

Assystem déploie une organisation globale et locale qui lui permet d'adresser les enjeux de sécurité de l'information au niveau stratégique et opérationnel. S'agissant des marchés sensibles et classifiés répondant aux enjeux souverains des pays où il opère, le Groupe dispose d'un officier de sécurité dans chaque pays en charge de définir, déployer et contrôler l'application des exigences locales de protection des informations correspondantes.

Le Groupe s'emploie au déploiement des dispositions du SMSI dans toutes ses entités. La PGSI introduit une approche graduée du risque lié à la criticité des informations exploitées dans le cadre des projets clients. Cette approche permet de classer les projets depuis les projets standards, avec des mesures de protection déjà substantielles, jusqu'aux projets classifiés comme étant les plus critiques. Aujourd'hui, les principales entités opérationnelles du Groupe mettent en œuvre les mesures techniques, organisationnelles et les procédures les plus appropriées pour préserver son patrimoine d'informations et celui confié par ses clients et partenaires.

En parallèle, Assystem a intensifié en 2021 la sensibilisation de ses collaborateurs aux principaux éléments du SMSI au travers d'un programme de formation dédié à la sécurité de l'information applicable et déployé dans l'ensemble du Groupe.

### Protection des informations personnelles – RGPD

Assystem est attentif à mettre en œuvre un dispositif complet de conformité avec le Règlement Général de Protection des Données (RGPD), tant en qualité de responsable de traitement lorsque sont en cause les données personnelles de collaborateurs et de candidats, qu'en qualité de sous-traitant de traitement lorsque des données personnelles sont traitées pour le compte de partenaires externes.

Le programme de conformité s'appuie sur des relais en charge de veiller à la bonne application des exigences du RGPD, notamment dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

Enfin, plusieurs niveaux d'encadrement sont définis pour s'assurer de la conformité des traitements sous-traités aux tiers. Les processus de gestion des fournisseurs prennent en compte au plan contractuel cet encadrement.

L'activité d'Assystem étant presque intégralement de type BtoB, les risques de violation des données personnelles sont limités. Pour sa seule activité BtoC (représentant moins de 4 % de l'activité consolidée), Assystem a nommé une Data Protection Officer (DPO).

### 3.3.6 ÉTHIQUE ET DROITS HUMAINS

Le Groupe est intransigeant quant au respect des Droits de l'Homme et de l'éthique des affaires.

#### 3.3.6.1 Respecter les Droits de l'Homme

Assystem adhère au Pacte mondial de l'ONU et applique les conventions de l'Organisation Internationale du Travail. À ce titre, le Groupe s'engage à respecter et à faire respecter par ses collaborateurs et autres parties prenantes à ses activités les principes et droits fondamentaux en matière de droits de l'homme et droits du travail, y compris le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, l'élimination du travail forcé ou obligatoire et l'abolition effective du travail des enfants.

#### 3.3.6.2 Limiter les risques d'évasion fiscale

Le Groupe n'a pas établi de structures ni mis en œuvre d'organisations ou de mécanismes dont l'objet serait de transférer des profits dans des juridictions à fiscalité privilégiée. À titre d'information, le Groupe présente de façon constante un taux effectif d'imposition supérieur à 20 % et proche de la moyenne pondérée des taux d'imposition français et étrangers telle que déterminée en fonction des quotes-parts contributives de chacune des entités françaises et étrangères à ses résultats. Par ailleurs, le Groupe perçoit de ses filiales des management fees au bénéfice des entités françaises qui leur rendent les services correspondants et en fonction de leurs capacités distributives, des dividendes au bénéfice des entités françaises qui les détiennent.

### 3.3.6.3 Lutter contre la corruption et le trafic d'influence

#### POLITIQUES ET ENGAGEMENTS

Assystem a pour principe de conduire ses activités avec éthique et intégrité, en conformité avec les lois applicables dans les pays dans lesquels il opère. Le Groupe applique une politique de tolérance zéro vis-à-vis de toute forme de corruption et de trafic d'influence.

La cartographie des risques liée à la corruption et au trafic d'influence prend en compte l'exposition du Groupe.

Conformément aux exigences de la loi dite « loi Sapin II », le Groupe met en œuvre une politique de lutte contre la corruption et le trafic d'influence avec la mise en place :

- d'un code de conduite spécifique relatif à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, conformément aux recommandations de l'Agence française anti-corruption, et de politiques internes dédiées sur la base de la cartographie des risques liés à la corruption et au trafic d'influence de :
  - politique cadeaux et invitations ;

- politique relative aux dons, au mécénat et au sponsoring ;
- politique d'évaluation des intermédiaires ;
- politique d'évaluation des parties tierces ;
- politique lanceur d'alerte.

#### PRATIQUES ET PLANS D'ACTIONS

La direction juridique & compliance établit le programme de formation dédiée à la prévention et à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Elle s'assure de sa mise en œuvre pour les populations exposées identifiées dans la cartographie des risques ; ce taux était de 97 % fin 2021 sur le périmètre reporté (cf. section 3.5.3). Plus largement, elle veille à la diffusion des politiques citées auprès des collaborateurs.

Un comité Compliance composé de membres de la direction générale prend en charge le traitement des alertes communiquées par l'intermédiaire du dispositif de lanceur d'alerte mis en place dans le Groupe.



## 3.4 GOUVERNANCE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

La gouvernance RSE s'appuie sur un dialogue instauré avec les parties prenantes afin d'identifier et prendre la mesure des attentes, risques et opportunités auxquels le Groupe fait face au regard de ses enjeux et engagements. La traduction de cette écoute en plans d'action est pilotée grâce à un dispositif organisationnel visant à assurer leur mise en œuvre au sein des différentes entités du Groupe.

### 3.4.1 POLITIQUE RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

#### 3.4.1.1 Écoute et maîtrise des enjeux

Le dialogue avec les parties prenantes et l'analyse qui en découle sont à la base de la maîtrise des enjeux en matière de responsabilité sociétale. Pour nourrir cette écoute, Assystem déploie différentes pratiques et outils, tels son baromètre client (cf. section 3.1.5), son baromètre social (cf. section 3.4.2.1), et s'assure du dialogue social avec les instances représentatives au sein de chaque entité et au niveau du Groupe (cf. section 3.4.2.1). Assystem participe également auprès des clients, institutions, autorités, ou associations (cf. sections 3.1.4, section 3.2, section 3.3.2) aux réflexions sociétales, environnementales, réglementaires ou technologiques susceptibles d'affecter positivement ou négativement la maîtrise de ses activités, les intérêts de la filière, et plus largement son écosystème. Ces pratiques nourrissent les plans d'action visant l'amélioration continue des pratiques et services d'Assystem, et en matière de respect de ses engagements sociétaux.

#### 3.4.1.2 Politique RSE

Le Groupe applique une politique de responsabilité sociétale axée sur les trois enjeux suivants :

- la stratégie en faveur de la transition énergétique ;
- le développement des savoirs techniques et scientifiques ;
- le développement responsable, éthique et inclusif.

Ces enjeux sont déclinés en onze engagements, détaillés dans le présent chapitre. Chaque engagement fait l'objet d'exigences consignées au sein du référentiel d'exigences RSE établi en 2021. Riche de 35 exigences, celui-ci traduit la réponse d'Assystem aux problématiques sociétales auxquelles le Groupe fait face. Ainsi, le Groupe démontre, dans le cadre du Pacte mondial dont il est signataire, sa contribution aux 9 Objectifs de Développement Durable qu'il considère pertinents au regard de ses activités.

En parallèle, le Groupe déploie un ensemble de politiques complémentaires appuyant chacune des démarches spécifiques. Au cœur de celles-ci, la politique Ressources Humaines, incluant la charte pour la diversité et l'inclusion, occupe une place prépondérante (cf. section 3.2, sections 3.3.1&2). Par ailleurs, les politiques du Groupe relatives à la sécurité de l'information (section 3.3.5) et le code de conduite (section 3.3.6) visent à garantir la conformité des activités du Groupe sur ces domaines. Enfin, comme souligné par ailleurs, le Groupe met en œuvre un ensemble de politiques opérationnelles liées aux enjeux en matière de sécurité, environnement, qualité et sûreté nucléaire. L'ensemble contribue à asseoir l'action du Groupe en matière de responsabilité sociétale.

### 3.4.1.3 Gouvernance et acteurs

#### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les orientations et la performance en matière de RSE sont présentées en cours d'exercice au conseil d'administration, qui s'est doté d'un comité spécialisé en matière de RSE.

La mission, les pouvoirs, la composition et le fonctionnement du conseil d'administration sont décrits en détail au chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel.

#### LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif, composé des directeurs exécutifs et senior Vice-présidents du Groupe, définit et soutient l'ambition d'Assystem en matière de RSE, tant vis-à-vis des enjeux sociaux que des enjeux liés au climat. Il est le responsable ultime de la performance RSE du Groupe, de la performance ESG associée, et définit les moyens d'action, politiques et processus correspondants. Il veille à leur déclinaison et s'assure de leur mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe. Ses membres sont sponsors, défendent et arbitrent les questions de RSE, proposent les plans d'actions

globaux supportant le déploiement du référentiel des exigences RSE du Groupe. Ils orientent et valident la communication interne et externe en matière de responsabilité sociétale et de performance sur les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance.

#### ACTEURS DU DÉPLOIEMENT

Le déploiement de la démarche de responsabilité sociétale du Groupe repose sur un réseau de « Global Challenge Owners » (GCO) répondant chacun à un membre du comité exécutif, sponsor de la définition, du suivi et du respect des engagements correspondants. Les GCO contribuent à la définition des priorités et des plans d'action globaux et locaux pour les enjeux et engagements RSE dont ils sont en charge. Ils s'assurent de leur mise en œuvre au niveau de chaque entité et chaque pays.

La démarche RSE est placée sous la responsabilité du directeur RSE du Groupe, garant de l'animation et de la consolidation des réalisations et de la performance atteinte dans ce domaine. À ce titre, il s'assure de la pertinence et de la disponibilité des informations à destination des agences de notation. Il reporte directement aux membres du comité exécutif sur ces sujets.

## 3.4.2 POLITIQUE SOCIALE

### Indicateurs sociaux – photographie des effectifs

	Cible	2021	2020	2019	Évolution
Effectif Groupe dont :		7 041 <sup>(2)</sup>	6 159	5 993	↗
• Europe		4 907	4 830	4 707	↗
• Moyen-Orient		762	851	939	↘
• Asie		1 266	379	262	↗
• Afrique		57	52	40	↗
• Pacifique		49	47	45	→
% de femmes au 31 décembre	35 %	26 %	29 %	27 %	↗
% de seniors <sup>(1)</sup> au 31 décembre	ND	26 %	24 %	27 %	↘
% de travailleurs en situation de handicap au 31 décembre	ND	2,5 %	2 %	2 %	→

(1) Salariés de 45 ans et plus.

(2) Y inclus les 418 collaborateurs du périmètre cédé à Expleo le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Le périmètre retenu concerne toutes les entités du Groupe, mais ne prend pas en compte les contractors.

#### 3.4.2.1 Dialogue social

Considéré comme un vecteur de performance et d'adhésion au projet d'entreprise, le dialogue social est une composante forte de l'identité du Groupe. Assystem s'attache à maintenir une communication fluide entre le management, les représentants du personnel, les organisations syndicales et les collaborateurs.

Cet engagement se traduit par la mise en œuvre de négociations, de consultations ou d'échanges entre le management et les représentants des salariés, autour des enjeux économiques et sociaux du Groupe. Si les thématiques abordées peuvent varier selon les entités, certaines

apparaissent comme communes telles que les enjeux économiques et organisationnels, l'égalité professionnelle, la santé et la sécurité, la durée et les conditions de travail ou les rémunérations.

Le comité de Groupe, présidé par la Senior Vice-présidente ressources humaines, est composé de 10 membres, dont le mandat a été renouvelé en 2021. Il couvre le périmètre des activités du Groupe en France et se réunit annuellement. À cette occasion, les élus échangent avec les dirigeants et bénéficient d'un éclairage sur les orientations stratégiques et la situation économique et financière du Groupe, et l'évolution de l'emploi en son sein.

Sur le périmètre français, les entités sont dotées de comités sociaux et économiques (CSE), voire de représentants de proximité.

**BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS SIGNÉS EN 2021 EN FRANCE AU SEIN DES DIFFÉRENTES ENTITÉS FRANÇAISES DU GROUPE :**

Thématique des accords	Nombre d'accords signés en 2021
Compte Épargne Temps	1
Dialogue social	2
Égalité professionnelle	1
Organisation et temps de travail	1

Parmi ces accords, certains participent à la maîtrise d'enjeux extra-financiers exposés dans le présent document d'enregistrement universel. À ce titre, sont à noter en particulier les accords suivants : l'accord égalité professionnelle femmes-hommes et l'accord sur la constitution et le fonctionnement du comité de Groupe.

### 3.4.2.2 Bien-être au travail

Le Groupe veille à offrir le meilleur environnement de travail possible. Il s'assure que les collaborateurs exercent leurs missions dans un cadre sécurisé, respectueux et agréable.

Assystem a organisé la qualité de vie au travail autour de trois thématiques : l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle, la lutte contre les discriminations et la flexibilité dans l'organisation du temps de travail.

#### ARTICULATION ENTRE LA VIE PERSONNELLE ET LA VIE PROFESSIONNELLE

En 2012, Assystem a conclu sa première charte d'équilibre vie professionnelle/vie personnelle. Depuis, celle-ci a été renforcée par différents accords collectifs en vigueur comme celui sur le droit à la déconnexion renouvelé en 2020, l'accord sur le télétravail pour un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée ainsi que l'accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail.

En parallèle, Assystem propose des initiatives renforçant l'application de ces accords et a déployé une formation dédiée à l'équilibre vie professionnelle/vie privée.

#### LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

La lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité et de l'inclusion sont des aspects clés de la politique sociale d'Assystem. Les politiques, engagements et plans d'action du Groupe sont décrits dans la section 3.3.1 du présent document d'enregistrement universel.

#### FLEXIBILITÉ DANS L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Le développement du télétravail, matérialisé par la conclusion d'accords ou chartes dans les différentes entités françaises, permet aux collaborateurs de disposer de plus de souplesse et d'autonomie dans l'organisation de leur temps de travail. À la suite de la crise sanitaire de 2020, une plus grande flexibilité dans la politique de télétravail a été négociée avec les organisations syndicales représentatives au sein du Groupe.

Afin de s'assurer que l'ensemble de ces mesures participe au bien-être des collaborateurs et renforce leur engagement, Assystem a mis en place un baromètre social actualisé tous les deux ans. Les plans

d'actions qui en résultent sont mis en œuvre dans toutes les entités et font l'objet d'un suivi par la direction générale du Groupe. Le baromètre social réalisé en 2020 (avec un taux de participation de 68 %) montre une progression significative de l'indice d'engagement global et témoigne d'un niveau de satisfaction et d'engagement élevé, en relation notamment avec les actions menées.

### 3.4.2.3 Politiques de rémunération

Le Groupe applique une politique de rémunération et d'avantages sociaux qui reconnaît et récompense l'investissement des collaborateurs, et s'appuie également sur un socle collectif important. Elle contribue à l'attractivité du Groupe et à la fidélisation des talents.

Cette rémunération comprend un salaire fixe contractuel complété par :

- une rémunération variable à partir d'un certain niveau de responsabilités (bonus plan). Les collaborateurs éligibles sont les managers, les experts et les commerciaux. Cette composante variable est indexée sur des objectifs individuels et collectifs à atteindre ;
- des primes exceptionnelles individuelles. Les collaborateurs bénéficiant de primes exceptionnelles sont récompensés par leur manager pour le travail fourni, de bons résultats ou des efforts particuliers.

#### RÉMUNÉRATION COLLECTIVE

Assystem a mis en place au sein de ses principales entités françaises un dispositif de participation aux résultats. En cas de versement par une entité du Groupe d'une réserve spéciale de participation conformément aux dispositions légales en vigueur, chaque collaborateur présent sur l'ensemble de l'année perçoit le même montant. Dans le cas contraire, ce montant est calculé au prorata du temps de présence dans l'entreprise.

#### AVANTAGES SOCIAUX

Les avantages sociaux varient d'un pays à l'autre en fonction des lois et réglementations locales. La démarche d'Assystem est donc spécifique à chaque pays. En France, le dispositif comprend la couverture d'une partie des frais de santé et de prévoyance, et la cotisation du Groupe aux œuvres sociales. Dans tous ses pays d'implantation, le Groupe a pour ambition de proposer une couverture santé conforme au contexte sociétal et aux normes du pays.

#### ÉGALITÉ SALARIALE

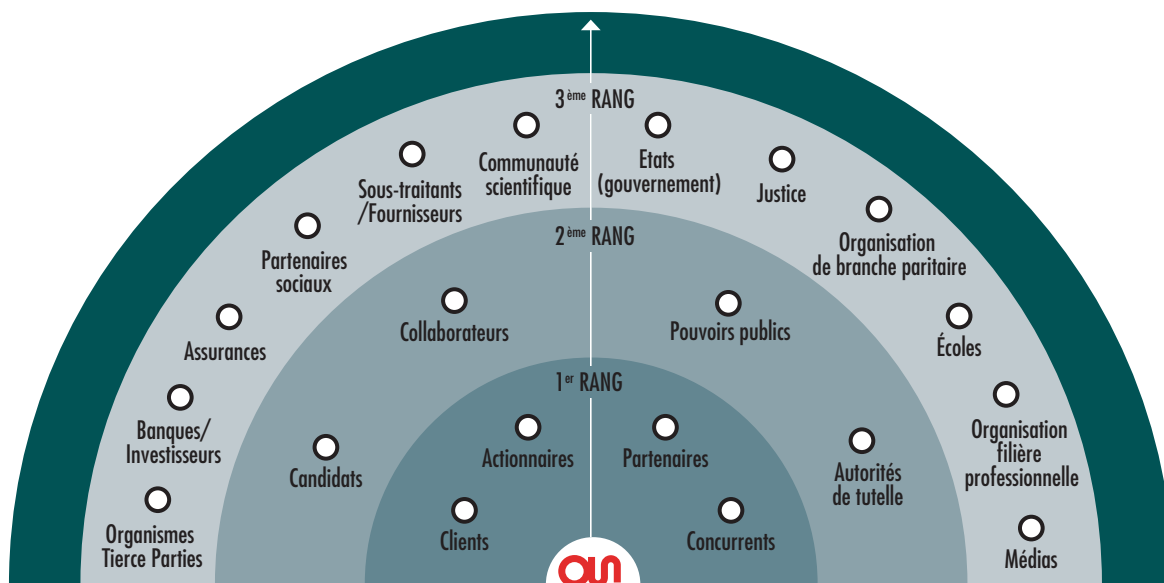
L'engagement d'Assystem au titre de la mixité et de l'égalité hommes/femmes se traduit également dans la politique salariale. L'égalité salariale est suivie au regard des écarts éventuellement constatés entre la rémunération des hommes et celle des femmes, du salaire moyen par catégorie, et de la rémunération à l'embauche pour un poste équivalent.



### 3.4.3 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Assystem est à l'écoute de chacune de ses parties prenantes, afin de comprendre leurs attentes, identifier les principaux risques et opportunités associés, adapter son approche et améliorer sa performance. Pour cela, le Groupe fait appel aux modes de dialogue les plus pertinents. Assystem entend ainsi créer les conditions d'un développement économique pérenne, responsable et partagé.





Le Groupe établit la cartographie de ses parties prenantes en les hiérarchisant <sup>(1)</sup> sur trois niveaux selon leur pouvoir d'influence sur l'entreprise, la légitimité perçue de leurs attentes et demandes, et l'urgence dans la prise en compte de celles-ci. À l'international, cette hiérarchie peut être revisitée selon l'influence de certaines parties prenantes, notamment des autorités et institutions liées aux États, dans le développement économique des pays concernés.



(1) La méthode retenue est celle décrite dans les travaux de Mitchell, Agle et Wood [1997].

## Premier rang





Au premier rang se trouvent les parties prenantes influençant la stratégie de l'entreprise et capables d'infléchir directement ses décisions. Ressortent également de ce premier rang les parties prenantes dont les actions sont susceptibles d'avoir une influence négative sur l'activité de l'entreprise. Assystem entretient un dialogue permanent et structuré avec ces parties prenantes de premier rang.

	Interactions	Attentes	Modes de dialogue
 <p><b>Actionnaires</b></p>	<p>Le soutien des actionnaires est un atout essentiel pour le développement d'Assystem à moyen terme. Ils souhaitent être informés des grandes décisions et orientations stratégiques. Ils attendent une gouvernance exemplaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérennité du business model</li> <li>• Performance économique récurrente</li> <li>• Éthique des affaires</li> <li>• Transparence des aspects financiers et non financiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publications réglementées</li> <li>• Assemblées Générales</li> <li>• Réunions investisseurs et analystes</li> <li>• Code de conduite relatif à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence</li> <li>• Code de déontologie boursière</li> </ul>
 <p><b>Clients</b></p>	<p>Nos clients sont nos principaux prescripteurs. Grâce à eux, nous générons des revenus et créons de la valeur. Le contexte économique de nos clients influe sur notre activité. Notre modèle agile et notre adaptation à leur environnement sont essentiels.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delivery des projets</li> <li>• Engagement et qualité des prestations</li> <li>• Respect des enjeux sociétaux en matière de sûreté, sécurité et d'impact environnemental</li> <li>• Solutions technologiques innovantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue fréquent et récurrent pour accompagner leur stratégie et leurs enjeux business</li> <li>• Baromètre annuel de satisfaction (cf. section 3.1.5)</li> <li>• Participation commune à des conférences et colloques relatifs à l'évolution de nos métiers</li> </ul>
 <p><b>Partenaires</b></p>	<p>Nos partenaires sont stratégiques et leurs techniques et compétences sont complémentaires des nôtres. Nous créons avec eux des groupements pour coopérer à l'élaboration de projets de longue durée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-construction de projets en utilisant des solutions innovantes</li> <li>• Gouvernance partagée des projets</li> <li>• Qualité de la prestation délivrée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'équipes projets pour travailler avec des solutions communes</li> </ul>
 <p><b>Concurrents</b></p>	<p>Nos concurrents sont en compétition directe avec nous. Nous opérons sur les mêmes marchés, répondons aux mêmes appels d'offres et ciblons les mêmes candidats. Nous sommes également en concurrence sur les innovations et les solutions technologiques proposées. Il est important de rester compétitif, attractif et différenciant pour gagner des marchés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect des principes fondant une concurrence saine conformément au droit de la concurrence</li> <li>• Contribution aux débats publics et professionnels pour faire évoluer les métiers et pratiques de la profession conformément aux règles du droit de la concurrence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariats avec certains concurrents dans quelques projets</li> <li>• Membre de syndicats et organismes professionnels</li> <li>• Participations à des conférences, débats et salons professionnels</li> </ul>



## Second rang

Au second rang des parties prenantes se trouvent celles dont l'écoute et la satisfaction des intérêts sont nécessaires au développement d'Assystem. Assystem entretient un dialogue régulier et institutionnalisé avec elles.

	Interactions	Attentes	Modes de dialogue
 <b>Collaborateurs</b>	<p>Nos collaborateurs sont essentiels à la création de valeur de l'entreprise. Il est nécessaire de développer leur employabilité et de favoriser un environnement de travail ouvert et agile.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêt des missions</li> <li>• Qualité du management</li> <li>• Dynamique professionnelle et développement des compétences</li> <li>• Rémunération</li> <li>• Bien-être au travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête d'engagement (baromètre social) tous les deux ans</li> <li>• Réunions d'agence</li> <li>• Animation de communautés (experts, managers, stagiaires)</li> <li>• Qualité du dialogue avec les partenaires sociaux</li> <li>• <i>Road Shows</i> et <i>Live chats</i> avec la direction</li> </ul>
 <b>Candidats</b>	<p>La pénurie d'ingénieurs nous conduit à développer notre attractivité en valorisant notre ADN au travers de notre marque employeur. Attirer, recruter et intégrer les talents est un enjeu crucial pour accompagner notre croissance et les projets de nos clients.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets motivants</li> <li>• Parcours de carrière et opportunités d'évolution</li> <li>• Qualité de vie au travail et attractivité</li> <li>• Raison d'être (engagement sociétal) et valeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence sur les campus école et partenariats de type mécénat avec nos écoles cibles</li> <li>• Présence sur les réseaux sociaux &amp; <i>Jobboards</i></li> <li>• Organisation d'événements recrutement (Incredible Engineers)</li> <li>• Promotion de la cooptation</li> <li>• Plan média &amp; Relations Presse (marque employeur)</li> </ul>
 <b>Autorités de tutelle</b>	<p>Elles influencent l'activité de nos clients Exploitants et la dynamique des marchés en fonction de leur injonction, négativement (arrêt, reports d'activités...) ou positivement (accroissement des exigences sûreté, investigation...). Elles interviennent dans la production de nos services en délivrant des autorisations, habilitations de l'entreprise, ou de nos collaborateurs, ou de nos prestations. En tant qu'autorités, elles exercent la surveillance des activités, via des inspections et disposent d'un pouvoir de sanction susceptible de contraindre l'activité des projets, directement ou en rebond d'actions à l'encontre de nos clients exploitants.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre et respect du cadre légal et réglementaire</li> <li>• Respect des décisions prises concernant l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue fréquent et transparent sur les pratiques et les événements concernant l'entreprise.</li> <li>• Mise en place d'interlocuteurs principaux en charge du dialogue avec chaque composante et organisme.</li> <li>• Participation aux groupes de travail et aux consultations menées par chaque autorité</li> <li>• Participation aux groupements d'industriels ou associations pour œuvrer au dialogue entre les acteurs d'un secteur et leur autorité de tutelle.</li> </ul>
 <b>Pouvoirs Publics</b>	<p>Les pouvoirs publics définissent le cadre législatif applicable, principalement en matière de droit du travail nous concernant. Ils exercent un contrôle et disposent d'un pouvoir de sanction susceptible de contraindre l'activité du Groupe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre et respect du cadre légal et réglementaire</li> <li>• Respect des décisions prises concernant l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'interlocuteurs principaux en charge du dialogue avec chaque composante et organisme.</li> <li>• Veille réglementaire et recours à l'expertise d'avocats pour des études spécifiques.</li> </ul>

## Troisième rang

Enfin, au troisième et dernier rang se trouvent les parties prenantes qui ne peuvent ni imposer ni influencer les orientations prises, même si leurs demandes doivent être considérées comme légitimes, ou encore celles dont l'influence reste minime ou suffisamment générique pour ne pas affecter directement l'entreprise. Ces parties prenantes font l'objet d'une veille relative à l'évolution de leurs attentes ou sollicitations.



### 3.4.4 PERFORMANCE ESG

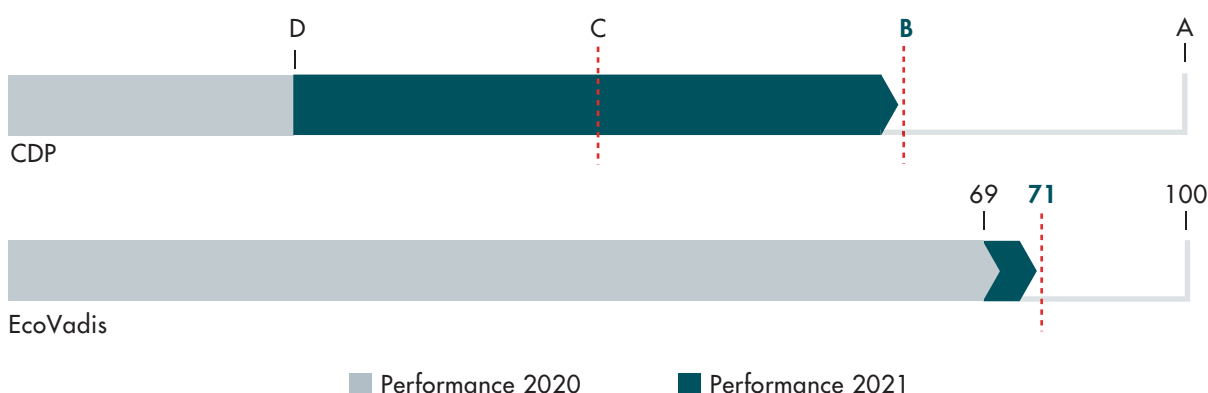
Assystem accorde une attention particulière aux notations et aux analyses émises par les organisations qui travaillent à l'amélioration continue des performances RSE des entreprises notées. Les résultats obtenus concrétisent la performance ESG d'Assystem et illustrent la contribution aux enjeux du développement durable du Groupe.

La performance du Groupe en matière de RSE fait l'objet d'évaluations par des agences de notation spécialisées et gestionnaires de fonds éthiques à la demande de clients ou investisseurs.

Le Groupe est régulièrement sollicité par de nombreux organismes tel que le Carbon Disclosure Project, EcoVadis, Gaïa Ratings, ISS ESG,

ACESIA, Moody's ESG (Vigéo Eiris). Une attention particulière est portée aux résultats des indices suivants :

- le CDP : en très net progrès cette année, le Groupe s'est vu attribuer la note B- par le Carbon Disclosure Project (CDP), une organisation qui détient la plus grande base de données au monde sur les performances environnementales des villes et des entreprises. Cette note est supérieure à la note moyenne du panel sélectionné d'entreprises du secteur des services (C) ;
- EcoVadis : le Groupe confirme sa note Gold d'EcoVadis pour la quatrième année consécutive. Les actions menées dans le cadre de sa dynamique sociale et de sa politique Ressources Humaines positionnent Assystem dans le top 1 % des entreprises dans ces domaines.



La performance ESG est suivie par les membres du comité exécutif. Elle est présentée annuellement au comité des rémunérations et de la RSE du conseil d'administration. La rémunération variable des dirigeants inclut des critères extra-financiers dont le résultat obtenu à des évaluations par ces agences de notation spécialisées.

## 3.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

### 3.5.1 RÉFÉRENTIELS

Les engagements du Groupe en matière de RSE s'appuient sur les référentiels suivants :

- la Déclaration de Performance Extra-Financière qui présente la démarche d'Assystem en matière de responsabilité sociétale, sociale et environnementale ainsi que les informations extra-financières répondant aux exigences des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-1 à R. 225-105-3 du Code de commerce ;
- l'Acte Délégué complémentaire relatif aux objectifs climatiques de la Taxinomie (règlement (UE) 2020/852) ;

- la norme de comptabilisation et de déclaration des gaz à effet de serre du GHG Protocol (GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard). Ce document fournit des conseils aux entreprises et autres organisations afin de les aider à préparer un bilan qui rend compte de leurs émissions de gaz à effet de serre de manière fiable grâce à l'utilisation d'approches et de principes normalisés ;
- l'article 173 de la loi de transition énergétique pour la croissance verte, relative à l'empreinte carbone des activités des entreprises ainsi que celle des produits et services qu'elles délivrent, répondant aux exigences R. 225-105-1 et L. 225-102-1 du Code du commerce ;
- le Pacte mondial de l'ONU, qui a érigé dix principes universels en matière de droits de l'homme, de droit du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.



Assystem y adhère depuis 2011. Au sein du Groupe, ces principes se sont traduits par la mise en œuvre d'exigences en termes de comportements et pratiques, comme indiqué dans le tableau de concordance ci-dessous :

## Droits de l'homme

Principes du Pacte mondial	Sources
Principe 1 : Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• application des principes directeurs de l'OCDE et des conventions de l'OIT (attestation d'Assystem Engineering and Operation Services aux termes de laquelle la Société s'engage à respecter et faire respecter par les opérateurs travaillant pour son compte la déclaration de l'OIT de 1998 relative aux principes et droits fondamentaux au travail)</li> <li>• section 3.3.5</li> </ul>
Principe 2 : Ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• application des principes directeurs de l'OCDE et des conventions de l'OIT</li> <li>• section 3.3.5</li> </ul>

## Droit du travail

Principes du Pacte mondial	Sources
Principe 3 : Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective	<ul style="list-style-type: none"> <li>• application des principes directeurs de l'OCDE et des conventions de l'OIT</li> <li>• section 3.3.5</li> </ul>
Principe 4 : Éliminer toutes formes de travail forcé ou obligatoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• application des principes directeurs de l'OCDE et des conventions de l'OIT</li> <li>• section 3.3.5</li> </ul>
Principe 5 : Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• application des principes directeurs de l'OCDE et des conventions de l'OIT</li> <li>• section 3.3.5</li> </ul>
Principe 6 : Éliminer toute discrimination en matière d'emploi et de profession	<ul style="list-style-type: none"> <li>• section 3.3.1</li> </ul>

## Environnement

Principes du Pacte mondial	Sources
Principe 7 : Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• section 3.1.1</li> </ul>
Principe 8 : Prendre des initiatives destinées à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• section 3.1.1</li> </ul>

## Lutte contre la corruption

Principes du Pacte mondial	Sources
Principe 10 : Agir contre la corruption et le trafic d'influence sous toutes leurs formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• code de conduite relatif à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence</li> <li>• section 3.3.5</li> </ul>

Le Groupe est engagé dans un processus d'amélioration continue de l'ensemble de son système de management fondé sur les normes et standards internationaux suivants :

- la norme Management des principes de la responsabilité sociétale des entreprises : ISO 26000 ;
- la norme Management de la qualité : ISO 9001 ;
- la norme Management de la qualité dédiée au secteur de l'énergie nucléaire : ISO 19443 ;
- les normes Management de la santé et sécurité au travail : ISO 45001 ;
- la norme Management de l'environnement : ISO 14001 ;
- la norme Management de la sécurité de l'information : ISO 27001 ;
- les prescriptions du GS-R de l'AIEA ;
- les prescriptions du GHG Protocol.

### 3.5.2 IDENTIFICATION DES ENJEUX ET ENGAGEMENTS RSE

L'identification des risques et opportunités extra-financiers présentés ici se fonde sur la cartographie des risques du Groupe (cf. chapitre 2), actualisée en 2021. Celle-ci confirme les risques et opportunités précédemment identifiés en 2019 et 2020, à l'aune des conséquences économiques, sociales, sociétales et environnementales des activités du Groupe. Ils ont été définis en premier lieu au regard de leur impact sur la continuité d'activité, l'image et la réputation, les ressources du Groupe et l'environnement, et en second lieu au regard de l'importance qu'ils revêtent pour les parties prenantes <sup>(1)</sup>.

En parallèle, une consultation large et représentative menée en 2021, impliquant dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe et managers et collaborateurs dans les principaux pays, complète cette identification par la mise en perspective de ces risques et opportunités avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) du Global Compact (GC) institués par l'Organisation des Nations Unies (ONU) en 2015.

Ces analyses confirment la stratégie RSE d'Assystem, telle que validée par son comité exécutif. La formalisation de cette stratégie examinée au regard de la cartographie des risques du Groupe et de l'étude des risques et opportunités extra-financiers met en évidence onze engagements RSE prioritaires pour le Groupe. À huit d'entre eux sont associés des risques extra-financiers significatifs.

#### 3.5.2.1 Définition des engagements RSE

Enjeux clés	Engagement RSE	Compréhension des enjeux
Stratégie en faveur de la transition énergétique	● Contribution dans la transition énergétique (section 3.1.1)	Assystem, seconde ingénierie indépendante au monde dans le domaine du nucléaire civil, est depuis longtemps une entreprise militante au service de la transition énergétique. Ses décisions commerciales sont guidées par cet engagement à lutter contre le changement climatique et à le traiter comme une priorité et un défi technologique.
	● Trajectoire carbone (section 3.1.2)	L'engagement d'Assystem en faveur du climat se décline également dans ses pratiques et activités par sa volonté de réduire drastiquement l'empreinte carbone de ses activités, et la délivrance de services participant à la réduction des émissions de ses clients.
	● Promotion de la transition énergétique (section 3.1.3)	Assystem considère comme un impératif de sensibiliser ses parties prenantes et décideurs aux enjeux de la transition énergétique et aux moyens de la réaliser – en particulier par le recours à l'énergie nucléaire, associée à d'autres sources d'énergie décarbonée, essentiels à la lutte contre le changement climatique.
	● Sûreté nucléaire (section 3.1.4)	Le Groupe place la sûreté nucléaire au cœur de ses développements futurs, formant ainsi un enjeu prioritaire. L'évolution de ses activités, et le renforcement des exigences de ses clients et des autorités de sûreté conduisent Assystem à engager une politique volontaire et ambitieuse de maîtrise des risques nucléaires.
Développement des savoirs techniques et scientifiques	● Développement des compétences (section 3.2)	Assystem contribue au développement des compétences en ingénierie, par le renforcement de ses capacités internes de formation, et par son engagement auprès des établissements d'enseignement et de formation professionnelle, qui favorise l'émergence d'opportunités d'apprentissage pour tous dans les géographies où le Groupe est présent.
Développement responsable, éthique et inclusif	● Diversité et inclusion (section 3.3.1)	Assystem favorise un environnement de travail qui promeut la diversité et l'inclusion comme source de valeur et un moteur de performance. Les politiques du Groupe en matière de diversité portent sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, sur l'emploi des personnes LGBT+, celui des personnes handicapées, et sur la diversité culturelle et intergénérationnelle.
	● Ancrage territorial, communautés et emploi (section 3.3.2)	En tant qu'entreprise citoyenne, en réponse aux demandes des parties prenantes et en accompagnement de ses clients, il est important pour Assystem d'aborder les questions de l'emploi local, de l'insertion sociale et de l'implication du Groupe en faveur du développement économique territorial.
	● Santé et Sécurité (section 3.3.3)	Assystem mène ses activités de manière à assurer la santé, la sécurité et le bien-être de ses employés, de ses clients et toute partie prenante affectée par ses services et ses opérations. Le Groupe attend du management de ses activités et de tout employé qu'il fasse preuve d'exemplarité en matière de respect des mesures de santé et sécurité.
	● Satisfaction clients (section 3.3.4)	Assystem considère la satisfaction de ses clients comme majeure pour assurer sa pérennité et porte une attention particulière à l'évolution positive de la relation avec ses clients et à la qualité de ses prestations. Toutes deux participent au développement du Groupe et renforcent sa notoriété.
	● Sécurité de l'information (section 3.3.5)	Actif dans des secteurs de plus en plus dépendants des systèmes d'information et du traitement de données essentielles à ses clients, partenaires et fournisseurs, Assystem protège les intérêts de ces acteurs en assurant la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de leurs informations. Le Groupe s'assure également de la confidentialité et de la protection des données personnelles de ses collaborateurs conformément à la réglementation en vigueur.
	● Éthique et droits humains (section 3.3.6)	Assystem a pour principe de conduire ses activités avec éthique et intégrité, en conformité avec les lois applicables, dans tous les pays où la Société opère. Notre engagement à prévenir les comportements contraires aux normes et politiques internes établies, ou pouvant porter atteinte aux actifs et à la réputation du Groupe, est sans équivoque.

- Risque
- Opportunité

(1) Le panel de parties prenantes considérées par le Groupe est défini à la section 3.4.2












### 3.5.2.2 Correspondance entre les engagements RSE et la cartographie des risques du Groupe

Enjeux clés	Engagement RSE	Compréhension des risques au travers de la cartographie	Degré d'importance
Stratégie en faveur de la transition énergétique	Sûreté nucléaire	Le risque de sûreté nucléaire réside, pour Assystem et en tant qu'ingénieur, dans son éventuelle incapacité à remplir pleinement ses engagements en la matière, car cela affecterait négativement l'atteinte, le respect ou le maintien de la performance en sûreté de ses clients, et entraînerait une perte de confiance de ces derniers ou des autorités de sûreté.	▲▲▲
Développement des savoirs techniques et scientifiques	Développement des compétences	Les risques associés aux compétences sont liés à i) leur possible inadéquation aux expertises métiers recherchées par les clients, notamment pour les activités digitales, ii) un éventuel sous-investissement dans un contexte de pression économique sur la rentabilité, iii) une insuffisante capacité de projection et d'exécution sur des prestations internationales et iv) des capacités managériales insuffisantes au regard des besoins. Assystem est attentif à maîtriser ces différents aspects.	▲▲
Développement responsable, éthique et inclusif	Diversité et inclusion	Le risque identifié ici se limite à la diversité insuffisante de l'encadrement, susceptible d'affecter l'image du Groupe au regard des valeurs qu'il promeut. Pour le reste des thématiques liées à la diversité et l'inclusion, le Groupe les considère et traite comme des opportunités, porteuses de développement et d'engagement de ses collaborateurs.	▲▲
	Emploi, ancrage territorial et communautés	Les principaux risques résident i) dans la difficulté d'attirer et de retenir les employés se traduisant par l'incapacité de disposer des compétences dont l'entreprise a besoin, ii) l'incapacité d'intégrer/développer les compétences nécessaires aux ressources requises pour soutenir le développement du Groupe et iii) la perte de compétences critiques et le désengagement des employés. À ces risques s'ajoutent ceux liés aux contextes économiques des bassins d'emploi dans lesquels le Groupe opère nécessitant une approche d'inclusion économique. Assystem déploie des politiques et moyens adaptés pour gérer ces risques.	▲▲▲
	Santé et Sécurité	Le risque en matière de santé sécurité se matérialise par la non mise en œuvre de mesures et pratiques visant à garantir des conditions de travail conformes et sécurisantes, et se traduit par une atteinte à l'intégrité physique ou morale des collaborateurs avec une hausse des accidents du travail et de l'absentéisme. La politique Santé-Sécurité d'Assystem vise à le prévenir.	▲
	Satisfaction clients	L'occurrence du risque de diminution importante de la satisfaction clients résultant de la délivrance de prestations non satisfaisantes ou non conformes se traduirait par une détérioration de l'image et une difficulté à fidéliser les clients existants et à attirer de nouveaux clients. Assystem fait un suivi régulier du taux de satisfaction de ses clients, qui se maintient à un niveau élevé année après année.	▲▲
	Sécurité de l'information	Les risques associés au Système d'Information sont liés i) aux actes de cyber sécurité, avec des impacts potentiels sur les infrastructures clients, ii) à la divulgation d'informations sensibles, iii) à la défaillance des systèmes d'information du Groupe qui ralentirait ses activités et enfin iv) à une absence de rationalisation des outils et dépenses liées aux applications métiers. La politique d'Assystem en la matière vise à minimiser leur risque d'occurrence.	▲▲▲▲
	Éthique et droits humains	Les risques en matière d'éthique des affaires et droits humains se concentrent sur les faits de corruption et de non-conformité à la loi Sapin 2 et de la violation des règles du droit de la concurrence. Ces faits portent atteinte à la réputation, peuvent déstabiliser le Groupe et son management, et provoquer des pertes financières. Le Groupe mène ses activités dans un esprit de strict respect de l'éthique des affaires et des droits humains.	▲▲



### 3.5.2.3 Correspondance avec les Objectifs Développement Durable de l'ONU

Assystem adhère au Pacte mondial de l'ONU, à ce titre le Groupe publie annuellement une communication sur les progrès (COP) obtenus sur ses engagements, notamment au terme des actions entreprises dans le cadre des ODD.

Objectifs de Développement Durable		Détail des engagements	
	Bonne santé et bien-être	3.8 : Couverture santé universelle,	section 3.3.3, section 3.4.2
	Éducation de qualité	4.3 : Formation professionnelle et enseignement supérieur, 4.4 : Compétences et accès à l'emploi,	section 3.1.3, section 3.2, section 3.3.3, section 3.3.5 section 3.2, section 3.3.2
	Égalité entre les sexes	5.5 : Participation et accès aux postes de direction,	section 3.3.1, section 3.4.2
	Énergie propre et d'un coût abordable	7.1 : Accès à l'énergie, 7.2 : Énergies renouvelables, 7.3 : Efficacité énergétique,	section 3.1.1, section 3.1.4 section 3.1.1 section 3.1.1,
	Travail décent et croissance économique	8.2 : Productivité économique, 8.3 : Développement des TPE et PME, 8.5 : Plein emploi et travail décent, 8.6 : Accès des jeunes à l'emploi et la formation, 8.8 : Droits et sécurité au travail,	section 3.3.1, section 3.3.2 section 3.3.2 section 3.3.1, section 3.3.2 section 3.2, section 3.3.1, section 3.3.2 section 3.1.4, section 3.3.3, section 3.3.6
	Industrie, innovation et infrastructure	9.2 : Industrialisation socio-économiquement durable, 9.4 : Modernisation et durabilité des filières industrielles, 9.5 : Innovation, recherche et développement,	section 3.3.2 chapitre 1, chapitre 3 : section 3.1.1 chapitre 1, chapitre 3 : section 3.1.1
	Inégalités réduites	10.2 : Autonomisation et intégration, 10.3 : Égalité des chances, 10.4 : Politiques publiques ciblées au service de l'égalité,	section 3.3.1, section 3.3.2 section 3.3.1, section 3.3.2, section 3.4.2 section 3.3.2
	Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	13.1 : Résilience et adaptation, 13.2 : Politiques climatiques, 13.3 : Éducation et capacité d'action,	section 3.1.1, section 3.1.2 section 3.1.1, section 3.4.1.3 section 3.2, section 3.1.3
	Justice et paix	16.5 : Corruption, 16.10 : Information et protection des libertés.	section 3.3.6 section 3.3.5



### 3.5.2.4 Correspondance des enjeux climat avec les recommandations de la TCFD <sup>(1)</sup>

Le Groupe anticipe l'alignement de son reporting extra-financier au regard des recommandations de la TCFD. Le tableau suivant présente la concordance du contenu du document d'enregistrement universel avec lesdites recommandations, telles que détaillées dans le rapport « implementing the recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures », TCFD, 2017.

Concordance avec les recommandations de la TCFD	Détail des engagements
<b>Gouvernance</b>	
a) Rôle du conseil d'administration dans la gouvernance climatique de l'entreprise	section 3.4.1.3, section 4.1
b) Rôle de la direction dans la gouvernance climatique de l'entreprise	section 3.4.1.3,
<b>Stratégie</b>	
a) Description des risques climatiques et opportunités à court, moyen et long terme	section 3.1.1
b) Intégration des risques et opportunités dans le modèle économique, la stratégie et les investissements de l'entreprise	section 3.1.1
c) Évaluation de la résilience de l'entreprise aux risques climatiques en prenant en compte différents scénarios climatiques, dont un scénario 2 °C ou inférieur	section 3.1.1
<b>Gestion des risques</b>	
a) Processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques	sections 2.1.2, 2.1.2.1 & 3.1.1
b) Processus de gestion des risques climatiques	sections 3.1.1 & 3.1.2
c) Intégration dans le processus de gestion des risques de l'entreprise	section 2.1, sections 3.1.1 & 3.1.2
<b>Indicateurs et objectifs</b>	
a) Indicateurs financiers et non financiers utilisés dans le cadre de la stratégie climatique de l'entreprise	sections 3.1.1 & 3.1.2
b) Bilan des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2, et si approprié, du scope 3	section 3.1.2
c) Objectifs climatiques de l'entreprise et résultats atteints dans la poursuite de ces objectifs	sections 3.1.1 & 3.1.2

### 3.5.3 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Le périmètre couvert par le reporting est élaboré sur la base du périmètre de consolidation financière du Groupe conformément aux normes financières (IAS-IFRS). Les entités qui répondent aux critères ci-dessous sont incluses dans le périmètre de reporting extra-financier :

1. l'entité est une filiale opérationnelle dans laquelle Assystem S.A. détient la majorité du capital et des droits de vote qui y sont attachés ou, dans certains pays, la majorité des droits économiques attachés à l'activité ;

2. l'entité n'est pas une joint-venture ;

3. l'entité a réalisé une année fiscale complète depuis son acquisition ou sa prise de contrôle.

Les entités énumérées dans le tableau ci-dessous contribuent à la performance ESG du Groupe au titre de la déclaration de performance extra-financière du présent document d'enregistrement universel.

(1) TCFD : Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

	Indicateurs environnementaux		Indicateurs sociaux				Autres indicateurs clés			
	Taxinomie verte	Empreinte carbone	Développement des compétences	Diversité et inclusion	Ancrage territorial, communautés et emploi	Santé et sécurité	Sûreté nucléaire	Satisfaction client	Sécurité de l'information	Éthique et Conformité
ECP	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ECP Digital Services	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NC	✓	✓	✓
Assystem Engineering & Operation Services	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
INSIEMA	✓	NC	NC	✓	NC	✓	NC	ND	✓	✓
MPH Global Services et ses filiales	✓	ND	NC	✓	NC	✓	NC	ND	NC	✓
Assystem Care France	NC	✓	✓	✓	✓	✓	NC	ND	✓	✓
Assystem Belgium	NC	ND	ND	✓	✓	✓	NC	ND	ND	✓
Assystem Care Switzerland	NC	ND	ND	✓	✓	✓	NC	ND	ND	✓
Assystem Energy & Infrastructure limited	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Corporate Risk Associates	✓	✓	✓	✓	✓	ND	✓	ND	ND	✓
Assystem Envy	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NC	ND	ND	✓
Assystem Polynésie Française	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ND	ND	✓
Assystem Nouvelle-Calédonie	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ND	ND	✓
Assystem Radicon	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NC	ND	✓	✓

NC = entité non concernée / ND = données non disponibles.

Les principales entités ne répondant pas aux critères d'éligibilité mentionnés ci-dessus sont les suivantes : Alphatest, Assystem Axicades Engineering, Assystem Egypt for Engineering Services, Assystem Engineering Services India PLC, Assystem Fidji, Assystem Nuclear Engineering Alliance, Assystem Solutions DMCC, Engage, JV UzAssystem, Momentum, N.Triple.A, Promafri, Schofield Lothian, STUP Consultants Private Ltd.

Quant aux entités Expleo Group et Framatome, ce sont des entités dans lesquelles la participation du Groupe est minoritaire et qui sont dotées de stratégies de responsabilité sociétale indépendantes de celle du groupe Assystem.

L'organigramme simplifié du Groupe est publié en page 14 du présent document d'enregistrement universel.

### Précisions concernant le périmètre et la couverture des effectifs

La couverture au regard des effectifs est de 88 %, représentant 6 224 collaborateurs dans les 14 entités mentionnées dans le tableau ci-dessus. L'indicateur relatif à la taxinomie concerne 100 % des entités du Groupe.

L'indicateur relatif à l'empreinte carbone concerne 77 % des entités du Groupe, couvrant 89 % des effectifs du Groupe.

Les indicateurs liés à la sécurité nucléaire couvrent la totalité des activités nucléaires du Groupe effectuées pour le compte d'exploitants nucléaires ou d'équipementiers associés.

L'indicateur relatif à la maîtrise des expositions des collaborateurs aux Rayonnements Ionisants est calculé sur la base de la totalité des collaborateurs suivis dans le cadre des obligations légales et réglementaires propres à chaque pays, quelle que soit la filiale qui opère. En 2021, le suivi de l'exposition aux rayonnements ionisants concerne plus de 1 400 collaborateurs, soit 100 % des personnes exposées.

L'indicateur relatif à la satisfaction clients couvre annuellement les activités du Groupe, notamment celles menées auprès des comptes majeurs en France et au Royaume-Uni, sur un panel de plus de 1 050 clients représentatifs des Comptes clients qu'Assystem accompagne. En 2021, le baromètre de satisfaction client couvre 74 % du chiffre d'affaires consolidé.

L'indicateur relatif au développement des compétences concerne 83 % des entités, couvrant 86 % de l'effectif du Groupe.

Les indicateurs sociaux couvrent 99 % de l'effectif du Groupe. Ils sont issus des données sociales, publiées dans le présent document, s'appuient sur le rapport social annuel élaboré par la direction des ressources humaines du Groupe, sur la base d'un recensement arrêté au 31 décembre 2021.



Les indicateurs liés à la sécurité de l'information concernent les entités disposant d'un Système de Management de Sécurité de l'Information (SMSI), soit 54 % du périmètre, couvrant 85 % de l'effectif de Groupe.

L'indicateur lié à l'éthique concerne l'ensemble du périmètre consolidé répondant aux 3 critères ci-dessus présentés.

### 3.5.4 INDICATEURS ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

Le Groupe établit un recensement des indicateurs clés qui lui permettent d'évaluer sa performance en matière environnementale, sociale et vis-à-vis de ses parties prenantes. Ces indicateurs font l'objet d'un suivi régulier, de rapports annuels et complètent les chiffres clés du Groupe publiés en pages 4 et 5 du présent document d'enregistrement universel.

Les indicateurs remontés sont sur la base de critères liés à la pertinence en termes d'impact environnemental et social des activités des entités du Groupe :

- concernant les données environnementales et sociétales, seules les données des activités significatives sont reportées. Les données de certaines entités incluses dans le périmètre financier mais dont la nature de l'activité ou leur taille sont jugées peu significatives peuvent ne pas figurer dans le reporting extra-financier ;
- concernant les données sociales, seules les entités dont l'effectif est supérieur à 50 collaborateurs sont considérées.

L'élaboration des données environnementales et sociétales s'appuie sur le référentiel méthodologique du Groupe et sur les directions opérationnelles et les business partners concernés, notamment : la direction des ressources humaines, la direction juridique et compliance, la direction de la maîtrise des risques nucléaires, la direction qualité sécurité, la direction mobility & workplace et la direction des systèmes d'information. Lorsque des données sont absentes, elles sont estimées sur la base des meilleures informations disponibles à date, à défaut sur celles de l'année précédente à périmètre d'activité constant.

#### 3.5.4.1 Indicateurs environnementaux

- Taxinomie : le Règlement Taxinomie (règlement (UE) 2020/852) impose de recenser les activités économiques dites « éligibles » sur l'exercice 2021. Pour ce premier exercice d'application, le règlement impose aux entreprises soumises le recensement des activités économiques dites « éligibles » aux deux premiers objectifs environnementaux et la part du chiffre d'affaires (CA), part des CapEX et part des OpEX. La part du chiffres d'affaires (CA) et la part des CapEX sont établis sur la base des données financières consolidées. Pour les OpEX, le Groupe ne publie pas de ratio et a utilisé l'exemption prévue par la réglementation.

En tant que partenaire de référence en ingénierie et gestion de projets complexes des grands groupes industriels, Assystem intervient sur des projets portant sur des activités visées par la Taxinomie des activités vertes :

- 4. (activités 4.1 à 4.12) ;
- 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire ;

- 7.5 Installation, entretien et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments et 7.6 de technologies liées aux énergies renouvelables ;
- 8.2 Programmation, conseil et autres activités informatiques ;
- 9.1 Activités d'ingénierie et de conseil technique connexe pour l'adaptation au changement climatique.

L'identification des activités éligibles a été réalisée selon l'approche suivante :

- i. l'analyse du positionnement des clients d'Assystem au regard des secteurs d'activité listés dans les annexes de l'acte délégué climat ;
- ii. la revue de l'éligibilité des projets des clients retenus au regard des activités éligibles ;
- iii. l'analyse des natures de missions exécutées par Assystem sur ces projets au titre des activités habilitantes. Seules sont prises en compte les activités présentant un chiffre d'affaires supérieur à 50 000 €.

Le secteur du nucléaire n'est pas considéré dans les deux Règlements Délégués de la Commission (Acte Délégué (UE) n° 2021/2178 du 6 juillet 2021) concernant les objectifs climat, à savoir l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique. La Commission Européenne a publié fin janvier d'un acte délégué complémentaire relatif au secteur du nucléaire et du gaz. Compte tenu du calendrier d'approbation du texte, Assystem réalisera pour la clôture 2022 une analyse plus approfondie de ses activités dans le nucléaire.

Le périmètre retenu est identique à celui retenu dans les états financiers consolidés. Comme évoqué ci-dessus, les activités relatives au nucléaire ne sont pas prises en compte à ce stade dans les ratios réglementaires mais présentées de manière volontaire pour le chiffre d'affaires.

En ce qui concerne le calcul des agrégats requis par le Règlement taxinomie verte pour la détermination de l'éligibilité :

- le chiffre d'affaires pris en compte est le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2021 ;
- les dépenses d'investissements d'Assystem concernent les dépenses d'investissements relatives aux activités éligibles (cf. liste ci-dessus), ainsi que des dépenses d'investissements individuels qui ne sont pas associées à une activité destinée à être commercialisée notamment les acquisitions de bâtiments (activité 7.7) et véhicules (activité 6.5) ainsi que les dépenses d'efficacité énergétique des bâtiments (activités 7.3 à 7.6 de la taxinomie). Cette fraction serait prise en quote-part restante du CA réglementairement éligible identifié ;
- le Groupe estime que le dénominateur du ratio des OpEX, tel que défini au titre de l'Acte Délégué « Climat » est inférieure à 5 % des charges d'exploitation du groupe. De fait, Assystem considère que les dépenses opérationnelles telles que définies dans la taxinomie ne revêtent pas une importance significative et active la possibilité d'exemption de l'obligation de calculer le numérateur et le ratio des OpEX éligibles.
- Bilan carbone : les données environnementales du bilan d'émission de gaz à effet de serre couvrent les principales émissions directes et indirectes pour les entités du périmètre tel qu'il est indiqué dans la partie 3.5.3.



La répartition des émissions en scope 1, 2 et 3 est réalisée à partir des définitions fournies par le GHG Protocol. Sont ainsi comptabilisées :

- en scope 1, les émissions directes des sources fixes de combustion et les émissions directes des sources mobiles à moteur thermique ;
- en scope 2, les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité ;
- en scope 3, les émissions liées aux achats de produits et de services, y compris la part des services informatiques, les immobilisations des biens incluant le parc des équipements informatiques et les déplacements professionnels.

Les facteurs d'émissions de CO<sub>2</sub> sont issus de bases de données publiques fournies par l'agence de protection de l'environnement des États-Unis (US EPA), le département de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires du gouvernement britannique (UK DEFRA) et utilisés tels qu'agencés par l'outil de calcul des émissions de gaz à effet de serre proposé par le GHG Protocol. En cas d'indisponibilité des informations EPA ou DEFRA, les facteurs d'émissions retenus sont ceux publiés par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME).

Certaines consommations d'énergies (électricité et gaz) non significatives ne sont pas comptabilisées (données sources indisponibles).

Les émissions liées aux fluides frigorigènes achetés et utilisés ne sont pas comptabilisées (données sources indisponibles).

Les dépenses de déplacement réglées à l'aide des cartes « société » (quelques unités) ne sont pas prises en compte dans l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre (données difficilement accessibles).

Les déplacements domicile – travail n'ont pas été pris en compte dans l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre (données sources indisponibles).

Les émissions liées aux déchets de l'activité ne sont pas incluses dans le bilan des émissions de gaz à effet de serre car elles ne sont pas significatives.

Les données de consommation des systèmes d'information liées aux transferts d'informations sont comptabilisées au travers du poste d'achats liés aux flux de télécommunications. Pour les entités qui ne sont pas en mesure de communiquer leurs émissions de GES (données sources indisponibles), les émissions sont considérées comme identiques à celles de l'année de reporting précédente.

### 3.5.4.2 Indicateurs sociaux

- Effectif Groupe : effectif du Groupe au 31 décembre 2021. Il inclut les CDI, les CDD, les CDI de chantiers, les alternants et assimilés, mais ne comprenant pas les stagiaires, les intérimaires, les sous-traitants, et les contractors. L'effectif est présenté par zone géographique ;
- Flexibilité : effectif du Groupe sous contrat à durée indéterminée au 31 décembre 2021 ;
- Mixité : salariées présentes au 31 décembre 2021 ;
- Seniors : salariés âgés de 45 ans ou plus, présents au 31 décembre 2021 ;
- Travailleurs en situation de handicap : salariés dont les possibilités d'obtenir ou de conserver un emploi sont réduites par suite de l'altération d'une ou plusieurs fonctions (à savoir physique, sensorielle, mentale et/ou psychique). Présence au sein de l'effectif du Groupe au 31 décembre 2021 ;

- Formation : processus d'apprentissage en présentiel (interne et externe) ou e-learning qui permet à un salarié d'acquérir les savoir-faire nécessaires à l'exercice de son activité professionnelle. L'effort de formation est évalué sur la base (i) du nombre de collaborateurs ayant reçu une formation dans l'année au regard de l'effectif moyen fin d'année ; (ii) des coûts de formation intégrant les coûts pédagogiques, les coûts salariaux chargés et les frais associés ramenés à la masse salariale retenue au 31 décembre 2021. Les sessions et heures réalisées au travers de la plateforme d'e-learning ne sont pas totalisées ici en 2021 ;
- Recrutements : nombre de recrutements réalisés, cumulés sur la période considérée, hors contractors, et hors les sociétés INSIEMA et MPH Global Services et ses filiales qui pèsent dans les flux d'entrées, du fait de caractéristiques spécifiques à leur business model, de façon disproportionnée à leur importance relative dans les activités du Groupe ;
- Turnover démission : il indique le taux de départ uniquement pour motif de démission et de rupture de période d'essai à l'initiative du salarié, par rapport à l'effectif moyen de la période considérée. Les chiffres indiqués sont déterminés hors contractors au Royaume-Uni, hors INSIEMA et hors MPH Global Services et ses filiales (en raison de spécificités propres à leurs activités entraînant un taux de turnover structurellement élevé) ;
- Accident du travail : accident avec arrêt survenu par le fait ou à l'occasion du travail à toute personne salariée d'une société du Groupe, et ce quelle qu'en soit la cause ; les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail sont calculés à partir des règles du Code du travail en vigueur en France. Ils sont déterminés sur la base des heures travaillées à partir du nombre d'événements retenus et reconnus par les organismes sociaux. Les chiffres indiqués sont donnés hors INSIEMA et MPH Global Services et ses filiales en raison de spécificités propres à leurs activités ;
- Taux d'absentéisme : quotient du nombre de jours d'absence (arrêt maladie, accident du travail, congés de maternité/paternité, etc.) par rapport au nombre de jours théoriques de travail ; le taux d'absentéisme est calculé à partir d'une moyenne pondérée sur la base de l'effectif du Groupe.

### 3.5.4.3 Autres indicateurs clés

- Sûreté nucléaire : la performance est déterminée sur la base du nombre annuel d'événement(s) déclaré(s) à une Autorité de sûreté nucléaire dont la responsabilité est imputée à Assystem ; la classification des événements est établie sur la base des définitions constituant l'échelle INES (échelle internationale des événements nucléaires) ;
- Exposition des collaborateurs aux rayonnements ionisants : fraction des collaborateurs exposés dépassant une dose équivalente au dixième des limites réglementaires d'exposition aux rayonnements ionisants applicables à chaque pays (%) ;
- Satisfaction clients : proportion des clients se déclarant satisfaits et au-delà au cours du baromètre annuel confié à un tiers indépendant. Les modalités du questionnaire et l'échantillon sont construits avec le partenaire. Ce dernier mène l'enquête auprès de nos clients selon ses propres protocoles opératoires et analyse les résultats selon ses méthodologies statistiques. Avec un taux de réponse supérieur à 35 % de clients interrogés sur un échantillon de 1 050 contacts, le

cabinet confirme un intervalle de confiance de 4,5 % sur la valeur de satisfaction communiquée ;

- Sécurité de l'information : la performance est fondée sur le taux de sensibilisation et de formation des employés (%). Les défaillances des systèmes d'information dues à la cybercriminalité revêtent un caractère sensible. Assystem ne communique pas quantitativement sur sa performance en la matière ;
- Éthiques et droits humains : taux de formation des personnes exposées. Les personnes dites "exposées" aux risques de corruption sont définies à partir de la cartographie des risques relative à la corruption et

au trafic d'influence, en prenant en compte (i) les fonctions et les responsabilités au sein du Groupe, et (ii) les zones géographiques dans lesquelles ces personnes opèrent. La liste des personnes exposées est actualisée trimestriellement. Le taux de formation des personnes exposées aux risques de corruption et de trafic d'influence fluctue en fonction de ces mises à jour. Avant cette mise à jour, le taux est de 100 % ; une fois la mise à jour réalisée, le taux diminue le temps pour ces personnes de réaliser la formation. Le taux présenté est pris au 31 décembre de l'exercice concerné.

### 3.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Assystem, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion de la société Assystem en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

#### CONCLUSION

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

#### COMMENTAIRE

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

- Les émissions de GES relatives aux achats de produits et de services du scope 3 du Bilan Carbone d'Assystem ont été estimées à partir d'agrégats financiers regroupant plusieurs catégories d'achats. La méthodologie sera affinée pour l'exercice 2022.

#### PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

#### LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

#### RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;

- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

## RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

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

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

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

## INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

## MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés entre novembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, Ressources Humaines et Qualité & Sécurité.

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2<sup>ème</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour les risques « Satisfaction Client » et « Éthique et Droits Humains », nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités <sup>(1)</sup> ;

(1) Assystem Engineering and Operation Services (France) et Assystem Energy & Infrastructure Limited (Royaume-Uni)

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 33 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

L'organisme tiers indépendant,  
 Mazars SAS  
 Paris La Défense, le 18 mars 2022  
 Edwige REY  
 Associée RSE & Développement Durable

## ANNEXE 1 DU RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

### Informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques

- Développement des compétences ;
- Éthique et droits humains ;
- Diversité et inclusion ;
- Emploi, ancrage territorial et communautés ;
- Satisfaction client ;
- Sécurité de l'information ;
- Santé et sécurité ;
- Sûreté nucléaire.

### Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clé de performance

- Effectif Groupe ;
- Nombre d'embauches ;
- Turnover global ;
- Taux de formation à l'éthique des personnes exposées ;
- Taux de satisfaction client ;
- Part des femmes dans l'effectif global ;
- Part des collaborateurs ayant reçu une formation ;
- Effort de formation en % de la masse salariale totale ;
- Taux de formation IT ;
- Taux de fréquence des accidents du travail au cours de l'année ;
- Émissions de TéquCO<sub>2</sub> par personne et par an ;
- Consommations électriques.



# 4

## RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>4.1</b>	<b>CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>62</b>	<b>4.2</b>	<b>RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>79</b>
4.1.1	Composition du conseil d'administration	62	4.2.1	Politique de rémunération 2022 des mandataires sociaux non exécutifs	79
4.1.2	Conditions de préparation et d'organisation du conseil d'administration	75	4.2.2	Politique de rémunération 2022 des dirigeants mandataires sociaux	79
			4.2.3	Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux en 2021	82
			<b>4.3</b>	<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>87</b>

Depuis juin 2019, le conseil d'administration de la Société se réfère en matière de gouvernement d'entreprise au code de gouvernement d'entreprise Middlenext.

La Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations dudit code.

Afin d'encadrer son action, le conseil d'administration a adopté un règlement intérieur qui définit ses modalités d'organisation et de fonctionnement ainsi qu'un code de déontologie boursière. Le règlement intérieur fait l'objet d'une revue régulière par le conseil d'administration, de sorte qu'il soit toujours conforme aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Il a notamment été modifié par le conseil d'administration du 9 février 2022 pour tenir compte de la mise à jour du code de gouvernement d'entreprise Middlenext.

Depuis le 22 mai 2014, Assystem a adopté la forme d'une société anonyme à conseil d'administration, présidée par un Président-directeur général, Monsieur Dominique Louis.

Cette structure de gouvernance, choisie suite à un benchmark sectoriel, est en ligne avec les meilleures pratiques du SBF 250. Elle permet une gouvernance resserrée autour du management, qui agit sous le contrôle de cinq administrateurs indépendants dont la présence contribue à l'équilibre des pouvoirs. L'équilibre ainsi recherché est d'autant plus assuré que les pouvoirs du Président-directeur général et du directeur général délégué Finances sont encadrés par le règlement intérieur du conseil et par les décisions de nominations relevant du conseil d'administration.

Elle vise également à simplifier le processus décisionnel, à accélérer la mise en œuvre de la stratégie du groupe Assystem, à renforcer la responsabilité du conseil d'administration et à créer une plus grande proximité entre les membres du conseil d'administration et l'équipe de direction.

Par ailleurs, le conseil d'administration a constitué en son sein un comité d'audit et un comité des rémunérations et de la RSE. Le conseil d'administration lors de sa réunion du 9 février 2022 a décidé d'accroître les prérogatives du comité des nominations et des rémunérations et l'a renommé comité RSE. L'existence et le fonctionnement de ces comités contribuent au renforcement de l'équilibre des pouvoirs.

À la date du présent document, les deux mandataires sociaux de la Société sont Monsieur Dominique Louis, Président-directeur général, et Monsieur Philippe Chevallier, directeur général délégué Finances. Par ailleurs, Monsieur Stéphane Aubarbier est Chief Operating Officer du Groupe.

Le présent chapitre comprend une première partie (4.1) relative au fonctionnement du conseil d'administration, une deuxième partie (4.2) relative à la rémunération des mandataires sociaux et une troisième partie (4.3) portant sur les modalités de participation aux assemblées et sur les conventions réglementées.

L'ensemble des éléments composant le rapport sur le gouvernement d'entreprise est disponible est détaillé dans la table de concordance dédiée figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

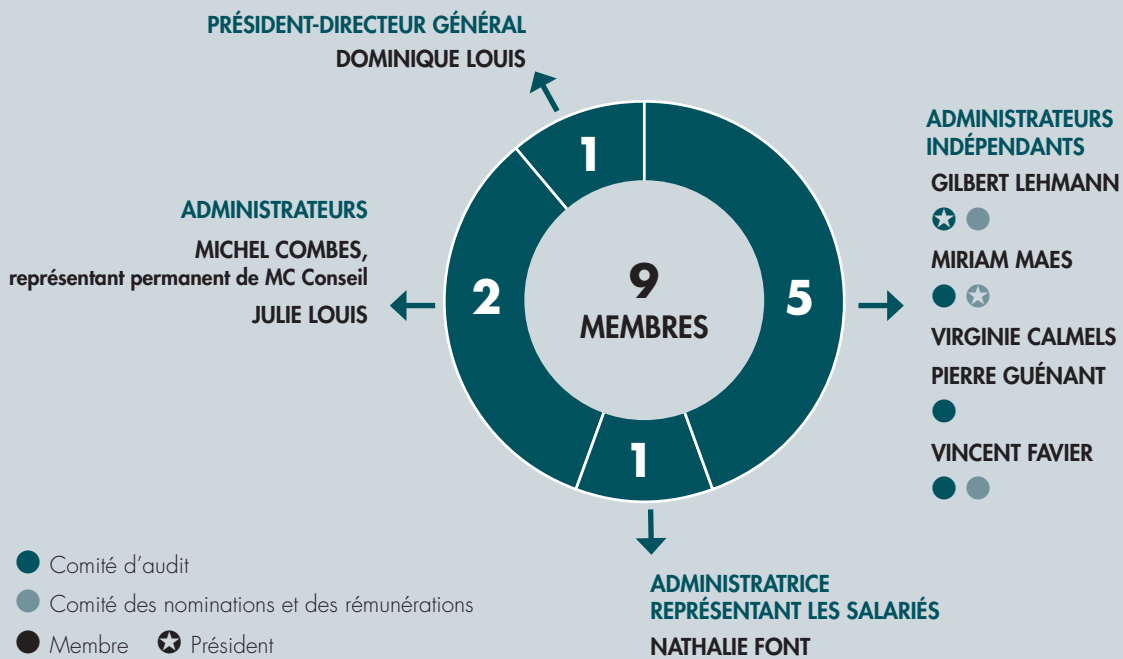
**56 %**  
INDÉPENDANCE

**44 %**  
TAUX DE FÉMINISATION

**61 ANS**  
AGE MOYEN

**92 %**  
TAUX D'ASSIDUITÉ

COMPOSITION DU CONSEIL AU 31 DÉCEMBRE 2021



4

**LE COMITÉ D'AUDIT**  
4 MEMBRES  
100 % INDÉPENDANCE  
93,5 % TAUX D'ASSIDUITÉ

**2**  
COMITÉS

**LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS \***  
3 MEMBRES  
100 % INDÉPENDANCE  
100 % TAUX D'ASSIDUITÉ

## 4.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 4.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### 4.1.1.1 Informations d'ordre général

SYNTHÈSE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

	Âge	Sexe	Indépendance	Début de 1 <sup>er</sup> mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au conseil	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations*	Taux individuel d'assiduité
<b>Administrateurs</b>									
Dominique Louis Président-directeur général	70	M		04/02/1994	AG 2023	27			100 %
Gilbert Lehmann	76	M	✓	03/05/2004	AG 2023	17	<b>P</b>	<b>M</b>	100 %
Miriam Maes	65	F	✓	12/05/2011	AG 2023	10	<b>M</b>	<b>P</b>	100 %
Virginie Calmels	50	F	✓	9/03/2016	AG 2023	5			100 %
Nathalie Font	51	F		14/12/2018	Décembre 2024	3			86 %
Vincent Favier	53	M	✓	22/01/2020	AG 2023	1	<b>M</b>	<b>M</b>	100 %
Pierre Guénant	71	M	✓	26/06/2020	AG 2023	1	<b>M</b>		73 %
Julie Louis	51	F		26/06/2020	AG 2023	1			86 %
MC Conseil représenté par Michel Combes	59	M		27/06/2019	AG 2023	2			86 %

**M** Membre **P** Président

\* Le conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 9 février 2022 d'accroître les prérogatives du comité des nominations et des rémunérations qui est devenu depuis cette date le comité des rémunérations et de la RSE.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le conseil d'administration s'est réuni à sept reprises, le comité d'audit à huit reprises et le comité des nominations et des rémunérations à trois reprises.

#### NOMBRE D'ADMINISTRATEURS

Le conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-17 alinéa 1 du Code de commerce, est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés pour des mandats de trois ans renouvelables.

Au 31 décembre 2021, le conseil d'administration comprend neuf membres, à savoir :

- Monsieur Dominique Louis, Président-directeur général ;
- Monsieur Gilbert Lehmann, administrateur indépendant, Président du comité d'audit et membre du comité des nominations et des rémunérations (désormais comité des rémunérations et de la RSE) ;

- Madame Miriam Maes, administratrice indépendante, membre du comité d'audit et Présidente du comité des nominations et des rémunérations (désormais comité des rémunérations et de la RSE) ;
- Madame Virginie Calmels, administratrice indépendante ;
- Monsieur Pierre Guénant, administrateur indépendant ;
- Madame Nathalie Font, administratrice représentant les salariés ;
- MC Conseil, dont le représentant permanent est Monsieur Michel Combes ;
- Monsieur Vincent Favier ;
- Madame Julie Louis.

#### UNE REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2021, la composition du conseil d'administration est conforme à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à l'égalité professionnelle et plus particulièrement à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration.



**LA PRÉSENCE D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS**

Il est rappelé que les critères d'indépendance, tels que fixés par le code de gouvernement d'entreprise Middledext, sont les suivants :

- ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe ;
- ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;

- ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société.

La situation des administrateurs au regard de chacun de ces critères a été revue par le conseil d'administration du 15 mars 2022, sur recommandation du comité des rémunérations et de la RSE.

Les conclusions du conseil d'administration figurent dans le tableau de synthèse ci-dessous :

	Dominique Louis	Miriam Maes	Gilbert Lehmann	Virginie Calmels	Nathalie Font	Michel Combes Représentant MC Conseil	Vincent Favier	Pierre Guénant	Julie Louis
Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier etc.)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence		✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Situation de l'administrateur	Non indépendant	Indépendante	Indépendant	Indépendante	Non indépendante	Non indépendant	Indépendant	Indépendant	Non indépendante



La composition du conseil d'administration est ainsi conforme au code de gouvernement d'entreprise Middledext en ce qu'il prévoit la présence d'au moins deux administrateurs indépendants.

Le comité d'audit et le comité des rémunérations et de la RSE sont par ailleurs présidés par deux membres indépendants.

**DES ADMINISTRATEURS RESPONSABLES**

**Conflits d'intérêts**

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du conseil d'administration et des dirigeants de la Société et leurs intérêts privés et/ou devoirs. Les administrateurs confirment explicitement

l'absence de conflit d'intérêts en fonction de l'ordre du jour lors de chaque réunion du conseil.

En outre, à la connaissance de la Société, aucun de ses mandataires sociaux :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- n'a été associé à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation au cours des cinq dernières années au moins ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle par les autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels) ;

- 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 ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

Il est également précisé que le seul lien familial existant entre les membres du conseil d'administration concerne Madame Julie Louis et Monsieur Dominique Louis.

#### **Initiés et code de déontologie boursière**

Les membres du conseil d'administration, conformément au Règlement général de l'AMF, sont tenus de procéder à la déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société et s'interdisent d'intervenir à titre personnel sur les titres Assystem pendant les périodes visées par la réglementation.

Les modalités pratiques d'application ont été définies dans le code de déontologie boursière de la Société. Chaque mandataire a attesté par écrit en avoir pris connaissance. De plus, la Société leur diffuse chaque année, des rappels réguliers relatifs à la réglementation applicable ainsi que les dates auxquelles elle a prévu de rendre publiques les informations trimestrielles ou semestrielles et les fenêtres négatives associées grâce à un outil dédié à la gestion des listes d'initiés et de l'information réglementée.

#### **POLITIQUE DE DIVERSITÉ**

Le conseil d'administration s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, au vu de la composition de l'actionnariat de la Société et de la représentation d'une diversité au sein du conseil d'administration. Il comprend au 31 décembre 2021 quatre femmes (dont une de nationalité étrangère) et cinq hommes. La quasi-totalité des membres du conseil dispose d'une expérience au sein d'une structure internationale et sa composition vise un équilibre entre l'expérience, la compétence, l'indépendance et l'éthique.

Les administrateurs sont sélectionnés en fonction des critères mentionnés ci-dessus, notamment sur la base de leur expérience et de leurs compétences (notamment gestion de grands groupes internationaux, connaissance de thématiques spécifiques en lien avec l'activité du groupe Assystem, connaissance des marchés d'implantation de la Société, compétence en matière financière).

Cette composition équilibrée permet d'assurer une grande qualité aux débats et prises de décision du conseil d'administration.

#### **ÉVOLUTION DES MANDATS**

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, la composition du conseil d'administration n'a pas évolué. Le mandat de Madame Nathalie Font, administratrice représentant les salariés a été reconduit par le comité de Groupe en décembre 2021.

#### 4.1.1.2 Informations nominatives relatives aux mandataires sociaux

### DOMINIQUE LOUIS

Président-directeur général, Président du conseil d'administration d'Assystem

Né en 1951

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400

Courbevoie

Date de nomination en qualité de Président-directeur général  
et administrateur : 22 mai 2014

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022

Au 31 décembre 2021, titulaire d'une détention indirecte du capital  
de la Société, laquelle est illustrée au chapitre 1 section 1.5.2.

#### Biographie

- Ingénieur de formation (ENSEM), Dominique Louis débute sa carrière comme ingénieur d'essais à la société Atem, spécialisée dans l'ingénierie industrielle et nucléaire. Quelques années plus tard, il crée la société R'Data puis Alphatem, filiale commune avec Cogema. Le regroupement d'Atem, R'Data et Alphatem donne naissance à Assystem en 1994. Dominique Louis conduit l'introduction en bourse d'Assystem en 1995 et assure de façon continue la présidence du directoire puis du conseil d'administration de la Société depuis sa création.
- Dominique Louis est par ailleurs Chevalier de la Légion d'Honneur.

4

#### LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Mandats et fonctions	Sociétés du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Président-directeur général et administrateur	Assystem *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Administrateur	Assystem Solutions DMCC
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Représentant permanent de HDL, Président	HDL Development
Président	HDL SAS
Président	CEFID SAS
Co-gérant – Président du Collège de la gérance	H2DA Sarl
Gérant	SCI Les Grives Comtadines
Représentant permanent de HDL, Président	Le Galoubet SAS
Observateur	Framatome
Membre du conseil de surveillance	Expleo Group
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

\* Société cotée.

#### LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Société hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Président	Entreprises en Croissance SAS (EEC)
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

**PHILIPPE CHEVALLIER**

Directeur général délégué Finances d'Assystem

Né en 1958

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400

Courbevoie

Date de nomination en qualité de directeur général délégué Finances :

5 juin 2015

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.

Au 31 décembre 2021, ne détient aucune action de la Société.

**Biographie**

- Diplômé de l'ESSEC et de l'Institut d'études politiques de Paris, Philippe Chevallier commence sa carrière chez Usinor (devenu ArcelorMittal) où il a notamment été directeur du financement et directeur en charge des opérations de fusions/acquisitions.
- Il a été ensuite, pendant 12 ans, directeur finances et administration d'Eljor où il a notamment piloté les opérations de refinancement, d'évolutions capitalistiques ainsi que les acquisitions et cessions. Après avoir occupé la fonction de *senior advisor* au sein du cabinet de conseil financier June Partners, il a été nommé le 5 janvier 2015 directeur financier et juridique d'Assystem.
- Il est, depuis le 5 juin 2015, directeur général délégué Finances d'Assystem.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Sociétés du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Directeur général délégué Finances	Assystem *
Président	ASG Assistance Sécurité et Gardiennage
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Administrateur	Assystem Solutions DMCC
Président du conseil d'administration	STUP Consultants Private Limited
Mandats et fonctions	Société hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Gérant	Richaud Holding
Censeur	Expleo Group
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

\* Société cotée.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Président	Bâtir Conseils
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

**GILBERT LEHMANN**

Administrateur d'Assystem, Président du comité d'audit et membre du comité des rémunérations et de la RSE

Né en 1945

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400

Courbevoie

Date de nomination en qualité d'administrateur : 22 mai 2014

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.

Au 31 décembre 2021, titulaire de deux actions de la Société.

**Biographie**

- Diplômé de l'Institut d'Études politiques de Paris et d'études supérieures de sciences économiques, Gilbert Lehmann a exercé plusieurs fonctions dans le secteur public bancaire avant de rejoindre le groupe Framatome en 1983, où il a été successivement directeur des financements et de la trésorerie, puis directeur financier de 1990 à 1996 et directeur général délégué de 1996 à 2001. Il a ensuite été nommé directeur général adjoint d'Areva à la constitution de l'entreprise en 2001, fonction qu'il a exercée jusqu'en 2008.
- Gilbert Lehmann a par ailleurs occupé plusieurs postes d'administrateur dans des entreprises cotées en France et aux États-Unis.
- Gilbert Lehmann est administrateur et Président du comité d'audit de Cadogan PLC. Il a également été membre du conseil de surveillance d'Assystem de 2003 à 2014.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administrateur – Président du comité d'audit et membre du comité des nominations et des rémunérations	Assystem *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Associé Gérant	Gilbert Lehmann conseil
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Administrateur et Président du comité d'audit	Cadogan Plc (Londres) *

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administrateur et Vice-président du conseil d'administration – membre du comité d'audit	Eramet *
Administrateur	Framapar *
Administrateur	CNS
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Administrateur	ST Microelectronics Holding BV
Président – administrateur	Sepi – Suisse

\* Société cotée.



**MIRIAM MAES**

Administratrice d'Assystem, membre du comité d'audit et Présidente du comité des rémunérations et de la RSE

Née en 1956

Nationalité : néerlandaise

Adresse professionnelle :

 Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400  
 Courbevoie

Date de nomination en qualité d'administratrice : 22 mai 2014

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.

Au 31 décembre 2021, ne détient aucune action de la Société.

**Biographie**

- Titulaire d'un diplôme en administration des affaires de l'École de commerce international de Nijenrode (Pays-Bas), Miriam Maes a travaillé 30 ans pour des multinationales, et a notamment géré pendant plus de 20 ans des centres de profits nationaux et internationaux.
- Miriam Maes a commencé à travailler dans le secteur de l'énergie en 2002, d'abord chez Texas Utilities (TXU) en tant que membre de l'exécutif européen puis chez EDF en tant que P.D.G. des opérations en charge des réseaux non régulés et des activités liées à l'énergie décentralisée.
- En 2007, elle est devenue Présidente de Foresee, cabinet de consulting spécialisé dans le développement durable et le management énergétique des entreprises.
- En 2010, elle a été nommée conseillère du Ministre britannique de l'énergie et du changement climatique, avec pour mission spécifique de soutenir le programme gouvernemental en matière d'énergie et de réduction de CO<sub>2</sub>.
- À ce jour, Miriam Maes est Présidente du conseil de surveillance du Port de Rotterdam, et administratrice d'Eramet et d'Urenco.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administratrice, membre du comité d'audit et Présidente comité des nominations et des rémunérations	Assystem *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administratrice, Présidente du comité d'audit, membre du comité des rémunérations	Eramet *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Présidente du conseil de surveillance, membre du comité des rémunérations	Port de Rotterdam
Administratrice, membre du comité d'audit et Présidente du comité de la durabilité	Urenco

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administratrice, Présidente du comité d'audit	Vilmorin *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Président	Sabien Technology Group Ltd (Royaume-Uni)
Non Executive Director	Elia System Operator – NV
Non Executive Director	Elia Asset – NV
Non Executive Director	Kiwi Power Ltd

\* Société cotée.

**VIRGINIE CALMELS**  
Administratrice d'Assystem

Née en 1971  
Nationalité : française  
Adresse professionnelle :  
Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400 Courbevoie  
Date de nomination en qualité d'administratrice : 9 mars 2016  
Échéance du mandat en cours :  
Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.  
Au 31 décembre 2021, ne détient aucune action de la Société.

**Biographie**

- Auditrice au cabinet Salustro Reydel, puis directrice financière de NC Numericable puis de la start-up néerlandaise Sky Gate BV (1999), directrice financière, directrice générale adjointe puis co-directrice générale déléguée au sein de Canal+ (2000 à 2002).
- Directrice générale à compter de 2003 puis Présidente à compter de 2007 d'Endemol France, avant d'accéder en 2012 à la direction générale du groupe Endemol Monde. Elle quitte ce dernier en 2013.
- Membre depuis 2011 puis Présidente depuis 2013 du conseil de surveillance d'Euro Disney jusqu'à sa démission en février 2017, administratrice indépendante de 2014 à 2016 puis censeur de 2016 à 2017 de Technicolor.
- Première adjointe au Maire de Bordeaux en charge de l'Économie, de l'Emploi et de la Croissance Durable, Vice-Présidente de Bordeaux Métropole de mars 2014 à février 2019.
- Conseillère régionale en Nouvelle Aquitaine de décembre 2015 à septembre 2020.
- Administratrice indépendante d'Iliad (Free) depuis 2009.
- Présidente de la SAS Shower Company (depuis 2013), elle-même Présidente de la SAS CVeducation (depuis janvier 2020).
- Présidente du conseil stratégique du groupe OuiCare depuis novembre 2019 et Présidente d'honneur du fonds de solidarité Oui Care luttant contre les violences faites aux femmes.



**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administrateur	Assystem *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Président	Shower Company SASU
Administratrice	Groupe Iliad
Présidente du conseil stratégique	Groupe Oui Care
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Présidente du conseil de surveillance	Eurodisney SCA et Eurodisney Associés SCA
Présidente du conseil d'administration	EPA Bordeaux Euratlantique
Vice-Présidente	Centre d'étude et de prospective stratégique Aquitaine Limousin Poitou-Charentes
Conseillère régionale	MEDEF Paris
Administratrice	Technicolor S.A.
Administratrice	Aéroport de Bordeaux Mérignac
Administratrice	BGI Bordeaux Gironde Investissement
Administratrice	Aerospace Valley
Administratrice	Bordeaux Aéroport SPL
Administratrice	SAEML Régaz
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

**NATHALIE FONT**

Ingénieure qualité, Administratrice représentant les salariés au sein du conseil d'administration d'Assystem

Née en 1970

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

 Assystem – Immeuble Magalone – 245 boulevard Michelet – CS  
 80090 - 13274 Marseille cedex 8

 Date de nomination en qualité d'administratrice représentant les  
 salariés : 14 décembre 2018

Échéance du mandat en cours : décembre 2024.

Au 31 décembre 2021, titulaire de 52 actions de la Société.

**Biographie**

- Ingénieure de formation (ESEM), Nathalie Font a rejoint Assystem (ex ATEM) en 1996.
- Après deux ans à l'unité technique opérationnelle en tant que chargée d'affaires Robinetterie et Pompes, Nathalie Font rejoint l'agence Assystem de Marseille pour travailler pour la division de l'Ingénierie du Parc nucléaire, de la Déconstruction et de l'Environnement dans le domaine du fonctionnement général et de la Sûreté des REP (Réacteurs à Eau Pressurisée).
- Pendant 10 ans, elle a participé à la gestion opérationnelle de l'agence de Marseille et a piloté le métier fonctionnement général – Sûreté des REP.
- Elle occupe le poste d'Ingénieur Qualité Projets pour l'agence de Marseille depuis septembre 2019.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administratrice représentant les salariés au sein du conseil d'administration d'Assystem S.A.	Assystem *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Société hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Société hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	



**MC CONSEIL, REPRÉSENTÉE PAR MONSIEUR MICHEL COMBES**

Société à responsabilité limitée à associé unique au capital de 100 euros, dont le siège social est situé à Paris (75008), 26 rue Santos Dumont, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 493 472 021

Administrateur

Représentée au conseil d'administration par Monsieur Michel Combes

Adresse professionnelle :

Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense,  
92400 Courbevoie

Date de nomination : 27 juin 2019

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.

Au 31 décembre 2021, ne détient aucune action de la Société.

**Biographie**

- MC Conseil réalise des prestations de conseils et d'assistance aux entreprises ou autres organismes en matière de stratégie, de planification, d'organisation, de gestion et de contrôle.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administrateur	Assystem *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Membre du Business Advisory Committee	McLaren

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
MANDATS ET FONCTIONS	SOCIÉTÉS HORS GROUPE
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administrateur	HDL Development S.A.S.
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	



**MICHEL COMBES**

Représentant permanent de MC Conseil au conseil d'administration d'Assystem

Né en 1962

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

 Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400  
 Courbevoie

 Au 31 décembre 2021, titulaire d'une détention indirecte par  
 l'intermédiaire de la société HDL Development dont il est actionnaire.

**Biographie**

- Diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale supérieure des télécommunications et de l'université Paris-Dauphine, Michel Combes a débuté sa carrière chez France Telecom.
- Il a ensuite exercé différentes fonctions notamment au sein de cabinets ministériels. Il a été directeur général d'Assystem de 2001 à 2002.
- Michel Combes a poursuivi sa carrière dans le domaine des télécommunications et exercé des responsabilités dirigeantes au sein de France Telecom, Télédiffusion de France (TDF), Vodafone puis Alcatel-Lucent. Il a pris en 2015 la présidence de Numericable-SFR ainsi que la direction générale d'Altice. En 2018, il a rejoint Sprint aux États-Unis et y a conduit la fusion avec T-Mobile en qualité de directeur général.
- Il a pris en septembre 2020 la présidence de SoftBank Group International et est aujourd'hui directeur général.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Représentant permanent de MC Conseil, administrateur	Assystem *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
CEO	SoftBank Group International
Director	Philip Morris International *
Director	SoFi Technologies Inc *
Director	Etisalat *
Director	WeWork Inc. *

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
MANDATS ET FONCTIONS	SOCIÉTÉS HORS GROUPE
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Représentant permanent de MC Conseil, administrateur	HDL Development SAS
Director & CEO	Sprint*
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Directeur général	Altice Group *
Administrateur	MTS Telecom *
Director	F5 Networks *

\* Société cotée.

**JULIE LOUIS**

Administratrice d'Assystem

Née en 1970

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400 Courbevoie

Date de nomination en qualité d'administratrice : 26 juin 2020

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.

Au 31 décembre 2021, ne détient aucune action de la Société.

**Biographie**

- Titulaire d'un MBA International Business and Finance de l'université internationale de Schiller, Julie Louis a débuté sa carrière dans le commerce de café et de pétrole avant de travailler en qualité de chargée de la communication et des partenariats au sein de l'Institut National du Sport et de l'Éducation Physique (INSEP).
- Elle a ensuite exercé différentes fonctions de conseiller technique au sein de cabinets ministériels (ministère des Finances, ministère de la Jeunesse et des Sports et ministère du Budget)
- Julie Louis a créé la société On The Way, spécialisée dans la gestion des relations presse et la mise en œuvre de partenariats.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
Mandats et fonctions exercés en France	
Administratrice	Assystem *
Mandats et fonctions exercés à l'étranger	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
Mandats et fonctions exercés en France	
Néant	
Mandats et fonctions exercés à l'étranger	
Néant	

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
Mandats et fonctions exercés en France	
Néant	
Mandats et fonctions exercés à l'étranger	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
Mandats et fonctions exercés en France	
Administratrice	HDL Development
Mandats et fonctions exercés à l'étranger	
Néant	



## PIERRE GUÉNANT

Administrateur indépendant d'Assystem, membre du comité d'audit

Né en 1950

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense,  
92400 Courbevoie

Date de nomination en qualité d'administrateur : 26 juin 2020

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.

Au 31 décembre 2021, titulaire de 10 000 actions de la Société.

### Biographie

- Pierre Guénant est diplômé de l'ESCP, il a débuté sa carrière au sein du groupe Jacobs/Jacques Vabre.
- Il a ensuite rejoint le groupe Heuliez dans lequel il a exercé différentes responsabilités : directeur commercial, directeur d'usine et directeur au sein de la holding.
- Pierre Guénant a créé en 1980 le groupe PGA, dont il a assuré le développement jusqu'à en faire l'un des leaders européens de la distribution automobile. Il a cédé le contrôle du groupe PGA en 2000.
- Depuis 2010, il dirige PGA HOLDING qui pilote les investissements diversifiés du groupe de sociétés qu'il anime.

### LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administrateur et membre du comité d'audit	Assystem*
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Co-gérant	PGA HOLDING
Administrateur et Président du comité des nominations et des rémunérations	CFAO
Président du conseil de surveillance	ADVINI *
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Administrateur et Président du conseil stratégique	IBL *

\* Société cotée.

### LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

Mandats et fonctions	Société du Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Néant	
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	
Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
<b>Mandats et fonctions exercés en France</b>	
Administrateur	HDL Development
Président du conseil de surveillance	CFAO
<b>Mandats et fonctions exercés à l'étranger</b>	
Néant	

**VINCENT FAVIER**

Administrateur d'Assystem, membre du comité d'audit et du comité des rémunérations et de la RSE

Né en 1968

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

Assystem – Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400

Courbevoie

Date de nomination en qualité d'administrateur : 22 janvier 2020

Échéance du mandat en cours :

Assemblée Générale de 2023 statuant sur les comptes 2022.

Au 31 décembre 2021, ne détient aucune action de la Société.

**Biographie**

- Diplômé de l'École centrale Lyon et d'HEC, il débute sa carrière dans le conseil en stratégie chez Oliver Wyman jusqu'en 1999.
- Directeur du développement et des participations, membre du comité de direction chez Worms & Cie jusqu'en 2005, il rejoint Amber Capital en tant que directeur général, responsable des investissements en France dans les sociétés cotées et le private equity.
- De janvier 2013 à mars 2015, il est directeur des investissements et des participations chez Tikehau Capital Advisors. Depuis avril 2015, il est Président-directeur général d'Ecoslops, entreprise qui produit des carburants à base de résidus pétroliers maritimes.

**LISTE DE SES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
----------------------	-------------------

**Mandats et fonctions exercés en France**

Administrateur, membre du comité d'audit et membre du comité des nominations et des rémunérations	Assystem *
---	------------

**Mandats et fonctions exercés à l'étranger**

Néant

MANDATS ET FONCTIONS	SOCIÉTÉS HORS GROUPE
----------------------	----------------------

**Mandats et fonctions exercés en France**

Président-directeur général et administrateur	Ecoslops
---	----------

Gérant	Croissance et Finances
--------	------------------------

**Mandats et fonctions exercés à l'étranger**

Néant

\* Société cotée.

**LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS**

Mandats et fonctions	Société du Groupe
----------------------	-------------------

**Mandats et fonctions exercés en France**

Représentant permanent de Tikehau Capital	Assystem *
---	------------

Représentant permanent de Tikehau Capital	HDL Development
---	-----------------

Représentant permanent de Salvepar	Assystem *
------------------------------------	------------

**Mandats et fonctions exercés à l'étranger**

Néant

Mandats et fonctions	Sociétés hors Groupe
----------------------	----------------------

**Mandats et fonctions exercés en France**

Administrateur	Salvepar
----------------	----------

Administrateur	Groupe Flo S.A. *
----------------	-------------------

Représentant permanent de Salvepar, membre du conseil de surveillance, membre du comité d'audit	Spie Batignolles
---	------------------

Représentant permanent de Salvepar, membre du conseil de surveillance	Financière Spie Batignolles
---	-----------------------------

Administrateur	Financière Flo Sas
----------------	--------------------

**Mandats et fonctions exercés à l'étranger**

Néant

\* Société cotée.



**4.1.2 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**4.1.2.1 Information générale sur les missions et les travaux du conseil d'administration**

Le conseil d'administration, conformément aux statuts de la Société et à son règlement intérieur, se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins quatre fois par an.

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques, économiques et financières de l'activité d'Assystem et veille à leur mise

en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le conseil, à l'initiative de son Président, se saisit de toute question intéressant la bonne marche d'Assystem et règle, par ses délibérations, les affaires qui concernent la Société. Ceci recouvre notamment toutes les décisions stratégiques d'Assystem.

Par ailleurs, le conseil d'administration décide librement des modalités d'exercice de la direction générale d'Assystem, qui peut être assumée, sous sa responsabilité, par le Président du conseil d'administration ou par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Tel qu'indiqué en préambule du présent chapitre, le conseil d'administration a mis en place deux comités spécialisés, dont le rôle consiste à étudier et préparer certaines de ses délibérations et dont le pouvoir est consultatif, à savoir :

- un comité d'audit, en charge d'assister le conseil d'administration dans l'exécution de ses missions et responsabilités dans le domaine financier et de l'audit. À cet effet, il a notamment pour missions :
  - d'examiner les comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels ainsi que les rapports de gestion et les reportings d'activité et de résultat ;
  - de s'assurer du respect des normes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
  - de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations sont bien appliquées ;
  - de contrôler la qualité et la pertinence de l'information communiquée aux actionnaires ;
  - d'examiner la procédure de sélection des commissaires aux comptes de la Société, en particulier sur leur choix et leurs conditions de rémunération et de s'assurer de leur indépendance tout au long de leur mandat ;
  - d'étudier chaque année les plans d'intervention des commissaires aux comptes ;
  - d'examiner chaque année le rapport du conseil sur l'exposition du Groupe aux risques, notamment financiers et contentieux, et les engagements hors bilan significatifs.
- un comité des rémunérations et de la RSE (Responsabilité sociétale de l'entreprise) qui examine les questions relatives à la responsabilité sociale et environnementale de la Société et vérifie la prise en considération des enjeux RSE dans la stratégie du Groupe. Il a notamment pour missions :
  - d'examiner la stratégie, les politiques et les engagements du Groupe en matière de RSE et de formuler des recommandations à cet égard ;
  - de s'assurer du bon niveau d'engagement de la Société et du Groupe en matière de conformité extra-financière, d'éthique et de responsabilité sociétale, sociale et environnementale ;
  - de veiller à l'absence de discrimination, à la représentation de la diversité, à l'équilibre souhaitable entre les femmes et les hommes non seulement au sein des instances dirigeantes mais également au sein du Groupe en tenant compte du contexte et des secteurs d'activité dans lesquels le Groupe évolue ;
  - de recommander au conseil d'administration les personnes susceptibles d'être nommées administrateurs ou mandataires sociaux, en prenant notamment en compte l'équilibre souhaitable de la composition du conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, des compétences, expertises, nationalités et expériences requises pour assurer les missions du conseil, ainsi que du respect de toute obligation réglementaire à ce titre ;
  - de formuler, auprès du conseil, des recommandations et propositions concernant la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature, et les attributions d'actions de performance, d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Afin d'assurer correctement ses missions, le conseil reçoit une information régulière et complète sur les points qui lui sont soumis préalablement à ses séances, portant sur l'ensemble des questions mises à l'ordre du jour et notamment sur la gestion de la Société. À ce titre, le conseil d'administration précise dans son règlement intérieur :

- qu'il appartient au Président d'arrêter l'ordre du jour de chaque réunion du conseil d'administration et de le communiquer en temps utile et par tous moyens appropriés à ses membres ;
- que les réunions du conseil et des comités sont précédées de l'envoi, dans un délai raisonnable, d'une information sur les points de l'ordre du jour ;
- que le conseil est autorisé à tenir ses réunions par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Conformément au code de gouvernement d'entreprise Middledent, le conseil d'administration procède régulièrement à une évaluation de ses travaux en faisant le point sur ses modalités de fonctionnement, son organisation et sa composition.

Au titre de l'exercice 2021, un formulaire d'auto-évaluation du conseil d'administration a été soumis à ses membres. Celui-ci portait sur les points suivants : attentes des administrateurs, organisation et fonctionnement du conseil, domaines de compétences, efficacité des débats, relations entre le conseil et la direction générale, appréciation de la gouvernance, évaluation des contributions personnelles aux travaux du conseil et des comités, et formation des administrateurs.

De manière générale, l'ensemble des administrateurs juge l'organisation bien adaptée et conforme aux pratiques. Les présentations faites et la conduite des débats témoignent de l'esprit de coopération et de collégialité du conseil. Les relations et le climat régnant entre la direction et le conseil sont jugés bons par l'ensemble des administrateurs et la majorité des administrateurs estime avoir une bonne compréhension des métiers et enjeux de la Société. Les échanges et contacts hors conseils entre les administrateurs d'une part et entre les administrateurs et la direction d'autre part sont jugés réguliers et de bon niveau.

La poursuite des échanges réguliers avec les représentants opérationnels est prévue pour le suivi de la marche des affaires et de la stratégie du Groupe, et une formation RSE devrait être proposée aux administrateurs au cours de l'exercice 2022.

#### **4.1.2.2 L'activité du conseil d'administration au cours de l'exercice 2021**

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

Il s'est réuni sept fois en 2021, le taux de présence moyen des administrateurs étant de 92 %.

Ses travaux ont porté principalement sur :

- les thèmes récurrents suivants : comptes annuels et consolidés, comptes semestriels, chiffres d'affaires trimestriels, prévisions de résultat et d'activité, budget, rémunérations des dirigeants, auto-évaluation des membres du conseil, plan de succession des dirigeants, répartition de la rémunération allouée aux administrateurs au titre de leur activité, cautions, avals et garanties, examen des conventions réglementées ainsi que des conventions portant sur des opérations courantes conclues dans des conditions normales ;

- la cartographie des risques généraux du Groupe ;
- les évolutions stratégiques du Groupe et les projets de croissance externe.

Plus particulièrement, le conseil d'administration du 29 juillet 2021 a décidé de procéder à des attributions gratuites d'actions à 105 salariés du Groupe.

#### LE COMITÉ D'AUDIT

Il s'est réuni huit fois en 2021, le taux de présence moyen de ses membres étant de 94 %.

Ses travaux ont porté principalement sur :

- les thèmes récurrents suivants : budget prévisionnel de l'exercice, comptes annuels et consolidés, analyse des risques et des provisions correspondantes, rapport financier annuel, rapport financier semestriel ;
- l'examen de tous les projets de communiqués financiers et des dossiers de présentation à la SFAF.

Plus particulièrement :

- le comité d'audit du 3 février 2021 a examiné le budget 2021, l'approche d'audit adoptée par le collège des commissaires aux comptes et le projet de communiqué financier sur le chiffre d'affaires 2020 ;
- le comité d'audit du 8 février 2021 s'est tenu hors de la présence de la direction générale de la Société et a consisté en un échange nourri entre le comité d'audit et les commissaires aux comptes portant notamment l'arrêté des comptes 2020, la cartographie des risques, les acquisitions récentes ;
- le comité d'audit du 16 mars 2021 a examiné les comptes annuels et consolidés de l'exercice 2020, les options de clôture associées, le projet de rapport de gestion du conseil d'administration sur l'activité 2020 et les événements post-clôture, le projet de rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, les conventions courantes et réglementées et les projets de communiqué financier sur les résultats 2020 et de slide show y afférent ;
- le comité d'audit du 4 mai 2021 a examiné le projet de communiqué financier sur le chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2021 et le reporting au 31 mars 2021 et a discuté de l'évolution de la présentation des comptes consolidés et de la communication financière de la Société ;
- le comité d'audit du 29 juillet 2021 a examiné le projet de communiqué financier sur le chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2021, le reporting au 30 juin 2021 et a procédé à une analyse des coûts indirects (coûts encourus hors coûts directs rattachables aux projets clients) ;
- le comité d'audit du 15 septembre 2021 a examiné les comptes consolidés semestriels du Groupe ainsi que le rapport financier semestriel au 30 juin 2021 et les projets de communiqué de presse et de slide show correspondants ;
- le comité d'audit du 13 octobre 2021 a discuté de l'échéance du mandat d'un des commissaires aux comptes titulaire et des missions accomplies par les commissaires aux comptes autres que celles relatives à la certification des comptes et aux revues limitées semestrielles ;

- le comité d'audit du 28 octobre 2021 a examiné le projet de communiqué financier sur le chiffre d'affaires du troisième trimestre 2021 et le reporting au 30 septembre 2021.

#### LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS (DÉSORMAIS COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA RSE)

Il s'est réuni trois fois en 2021, le taux de présence de ses membres étant de 100 %.

Ses travaux ont porté principalement sur :

- le calcul et la validation de la rémunération variable 2020 de l'équipe de direction ;
- la détermination des critères de rémunération variable 2021 de l'équipe de direction ;
- le Say on Pay ;
- l'examen du plan de succession des dirigeants ;
- l'examen du principe et des conditions de mise en œuvre de plans d'actions de performance en 2021 ;
- la fixation des modalités de détermination de la rémunération allouée aux administrateurs au titre de leur activité pour 2021 ;
- l'examen des critères d'indépendance des membres du conseil d'administration.

#### Limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général et du directeur général délégué Finances

La direction générale de la Société est assurée par Monsieur Dominique Louis, nommé en qualité de Président-directeur général par le conseil d'administration réuni le 16 mai 2017. Le conseil a réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de Président et de directeur général.

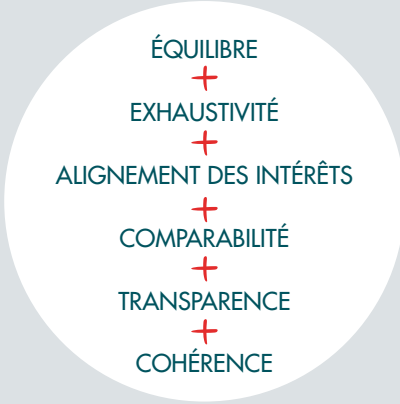
Le conseil d'administration a décidé qu'en dehors des limitations légales et réglementaires et des dispositions de son règlement intérieur (à titre de disposition de fonctionnement interne, le règlement intérieur prévoit que le Président doit obtenir l'autorisation du conseil d'administration pour réaliser tout projet d'acquisition, de cession ou de constitution de société commune dont la valeur totale excède 20 millions d'euros. Le conseil doit également être informé des opérations significatives de restructuration interne), il n'apportait aucune limite aux pouvoirs du Président-directeur général.

Les statuts de la Société ne comportent pas de restriction supplémentaire.

Le conseil d'administration du 5 juin 2015 a décidé qu'en sa qualité de directeur général délégué Finances, Monsieur Philippe Chevallier, disposerait à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Président-directeur général. Toutefois, à titre de dispositions de fonctionnement interne, Monsieur Philippe Chevallier dispose des pouvoirs tels que prévus au règlement intérieur du conseil d'administration, étant rappelé que le périmètre de responsabilité de Monsieur Chevallier est limité aux domaines financier, juridique et compliance de la Société.

## POLITIQUE ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

### Principes généraux



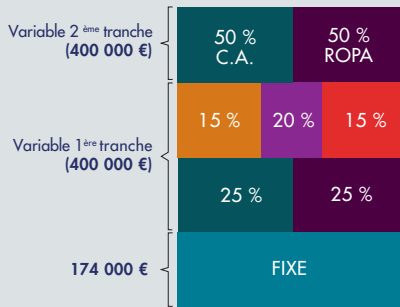
### Éléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

	P-DG	Directeur général délégué Finances
Rémunération fixe	✓	✓
Rémunération variable annuelle	✓*	✓
Rémunération variable long terme et exceptionnelle	✗	✗
Rémunération exceptionnelle	✗	✓**
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	✗	N/A
Indemnité de non-concurrence	✗	✗
Indemnité de départ	✗	✗
Régime de retraite supplémentaire	✗	✗
Contrat de travail	✗	✗
Avantages en nature	✓	✓

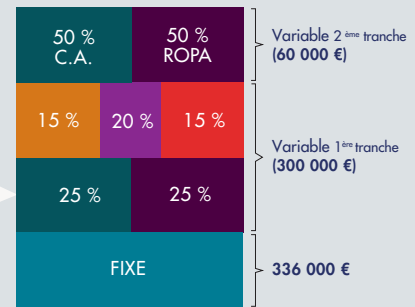
\* Rémunération variable au titre des conventions conclues entre HDL et HDL Development et entre HDL Development et Assystem.

\*\* Si décision du conseil approuvée en Assemblée générale.

### Structure de la rémunération du Président-directeur général

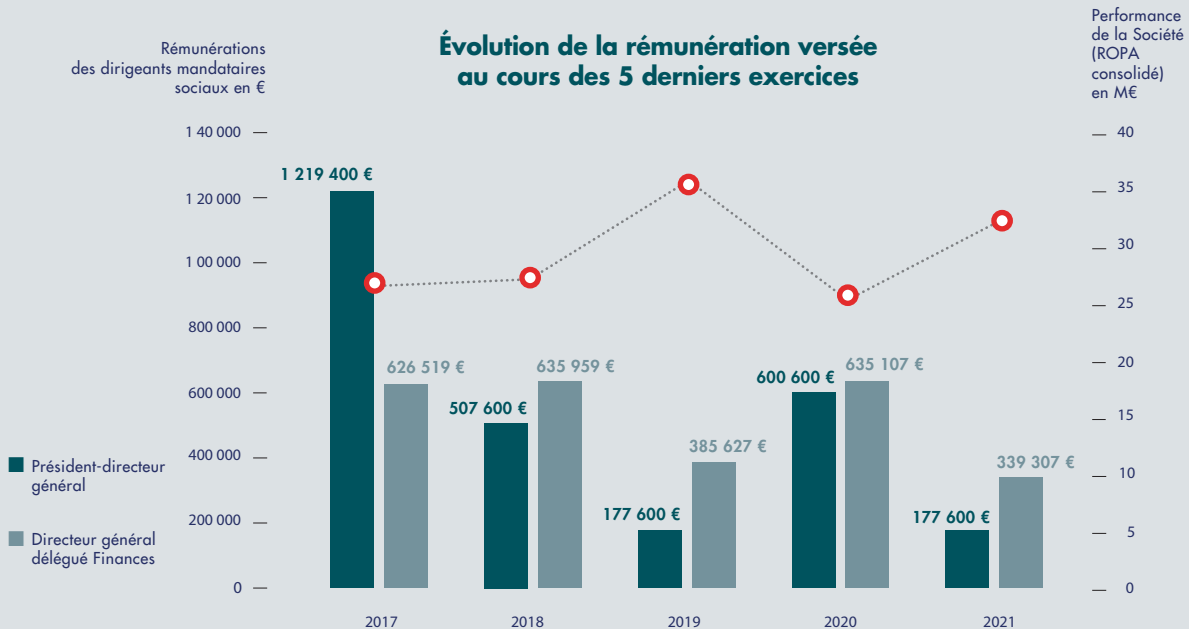


### Structure de la rémunération du Directeur général délégué Finances



- Chiffre d'affaires consolidé de la Société
- ROPA consolidé (hors quote-part de résultat d'Expleo Group)
- Basé sur la notation EcoVadis du Groupe
- Taux de satisfaction des clients Groupe en matière d'ingénierie nucléaire
- Basé sur la notation CDP du Groupe

### Évolution de la rémunération versée au cours des 5 derniers exercices





## 4.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

### PRÉSENTATION DU DISPOSITIF SAY ON PAY

L'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et le décret n° 2019-1235 du même jour, pris en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi « Pacte », ont modifié le dispositif du say on pay et transposé la directive UE 2017/828 du 17 mai 2017 « SRD II ».

Le dispositif say on pay impose désormais :

- en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, un vote ex ante de l'Assemblée Générale des actionnaires sur la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice en cours insérée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, un vote ex post de l'Assemblée Générale des actionnaires sur les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce et insérées dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise ;
- en application de l'article L. 225-100 III du Code de commerce, un vote ex post de l'Assemblée Générale des actionnaires sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif.

Pour une meilleure lisibilité et compréhension de la portée des résolutions, la Société a volontairement fait le choix, s'agissant du vote ex ante, de présenter au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires, en sus de la résolution globale sur la politique de rémunération des mandataires sociaux prise en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, des résolutions spécifiques pour la politique de rémunération du Président-directeur général, du ou des directeur(s) général(aux) délégué(s) et des mandataires sociaux non exécutifs.

Les politiques de rémunération des mandataires sociaux de la Société sont définies par le conseil d'administration sur recommandation du comité des rémunérations et de la RSE et soumises pour approbation à l'Assemblée Générale des actionnaires dans les conditions prévues par la réglementation.

L'objectif de ces politiques de rémunération est d'assurer la pérennité du Groupe en mettant en œuvre une structure de rémunération cohérente par rapport aux pratiques de place afin de s'assurer qu'elle soit en mesure d'attirer et de retenir des profils de haut niveau dont l'expérience et l'expertise confortent et accompagnent la stratégie du Groupe.

Les politiques de rémunération sont conformes à l'intérêt social en ce qu'elles permettent d'attirer des mandataires sociaux compétents et de les fidéliser tout en étant adaptées aux responsabilités du bénéficiaire et en adéquation avec les pratiques de sociétés comparables. Elles sont également en lien avec la stratégie commerciale de la Société car composées pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs d'une part variable les intéressant aux résultats du Groupe.

Le conseil d'administration peut dans des circonstances exceptionnelles déroger à l'application des politiques de rémunération ci-après détaillées dans les conditions prévues par la réglementation.

### 4.2.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2022 DES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

La rémunération des mandataires sociaux non exécutifs, prend en compte d'une part, leur participation effective aux réunions du conseil d'administration et aux comités, et d'autre part, leur niveau de responsabilité.

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 15 mars 2022 a décidé de la répartition du montant global annuel alloué aux mandataires sociaux non exécutifs en rémunération de leur activité au titre de l'exercice 2022. La règle suivante de pondération des responsabilités est appliquée, étant précisé que l'administrateur représentant les salariés, Madame Julie Louis et Monsieur Dominique Louis ne sont pas rémunérés au titre de leur activité d'administrateurs :

● administrateur	1
● membre du comité d'audit	1+0,25
● Président du comité d'audit	1 + 1
● membre du comité des rémunérations et de la RSE	1+0,25
● Président du comité des rémunérations et de la RSE	1 + 1

étant précisé que, pour les administrateurs cumulant les responsabilités, le poste d'administrateur n'est comptabilisé qu'une fois.

L'absentéisme est pris en compte à compter de la deuxième absence. Au-delà de 50 % d'absences au cours de l'exercice, aucune rémunération n'est versée à l'administrateur concerné.

Le conseil d'administration a également décidé lors de sa réunion du 15 mars 2022 de proposer au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 3 juin 2022, une résolution en vue d'augmenter à 275 000 euros le montant annuel alloué aux administrateurs en rémunération de leur activité à compter de l'exercice 2022. Cette augmentation est proposée en raison de l'augmentation du nombre de réunions annuelles du comité des rémunérations et de la RSE.

La politique de rémunération des administrateurs telle que présentée ci-dessus sera soumise aux actionnaires pour approbation lors de l'Assemblée Générale Annuelle devant se tenir le 3 juin 2022 (7<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> résolutions) conformément à l'article L. 22-10-8 du Code du commerce.

### 4.2.2 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2022 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Au 31 décembre 2021, les dirigeants mandataires sociaux sont :

- Monsieur Dominique Louis, Président-directeur général depuis le 22 mai 2014 ;
- Monsieur Philippe Chevallier, directeur général délégué Finances depuis le 5 juin 2015.

## Principes et structures de la politique de rémunération 2022 des dirigeants mandataires sociaux

### PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Les principes généraux de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décidés par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations et de la RSE.

La politique de rémunération prend en compte les principes suivants :

- le principe d'équilibre : le comité des rémunérations et de la RSE veille à ce que chaque rémunération soit motivée et corresponde à l'intérêt social ;
- l'exhaustivité de la rémunération présentée : l'ensemble des éléments de la rémunération est retenu dans l'appréciation globale de la rémunération ;
- le conseil d'administration et le comité des rémunérations et de la RSE veillent à lier les intérêts de l'équipe de direction à celui des actionnaires afin de développer une communauté d'intérêt avec les actionnaires de la Société ;
- le conseil d'administration et le comité des rémunérations et de la RSE respectent le principe de comparabilité. Les rémunérations sont appréciées dans le contexte du marché de référence dans la limite des particularités des missions, de la responsabilité assumée, des résultats obtenus et du travail effectué par les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- le principe d'intelligibilité des règles : le comité des rémunérations et de la RSE et le conseil d'administration veillent à ce que les règles soient simples, stables et transparentes, et que les critères de performance utilisés correspondent aux objectifs de la Société, qu'ils soient exigeants, explicites et autant que possible pérennes ;
- le principe de mesure : la détermination des éléments de la rémunération doit réaliser un juste équilibre et prendre en compte à la fois l'intérêt social, les pratiques du marché, les performances des dirigeants et des autres parties prenantes de l'entreprise ;
- la prévention des conflits d'intérêts : aucun dirigeant mandataire social exécutif ne fait partie du comité des rémunérations et de la RSE ;
- la cohérence de la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société.

### STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS POUR L'ANNÉE 2022

La structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est composée d'une rémunération en numéraire comprenant une partie fixe et une partie variable annuelle, chacun de ces éléments étant plus amplement détaillé ci-après, étant précisé qu'ils ne perçoivent aucune autre rémunération au titre des fonctions et mandats exercés dans la Société ou dans le Groupe. Le conseil d'administration peut discrétionnairement accorder aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs en fonction ou nommés en cours d'exercice, une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances particulières et dans le respect des principes exposés par le code de gouvernement d'entreprise

Middlenext, étant précisé que comme pour la rémunération variable, son versement ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Peuvent également être prévues des indemnités liées à la rupture des fonctions des dirigeants mandataires sociaux exécutifs :

- indemnité liée à une clause de non-concurrence ;
- indemnité de départ contraint.

Dans l'hypothèse où un dirigeant mandataire social exécutif bénéficierait de telles indemnités, conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise Middlenext, le cumul de ces deux indemnités ne pourrait dépasser un plafond correspondant à deux ans de rémunération (fixe + variable) du dirigeant concerné.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est constamment adaptée aux pratiques habituelles des sociétés cotées. La structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est revue chaque année par le conseil d'administration qui en fixe les différents éléments, sur les recommandations du comité des rémunérations et de la RSE, et est présentée ci-après aux actionnaires pour approbation lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 3 juin 2022 (7<sup>e</sup>, 8<sup>e</sup> et 9<sup>e</sup> résolutions) conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

### POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2022 APPLICABLE AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

#### Rémunération fixe

La rémunération fixe de Monsieur Dominique Louis est déterminée par le conseil d'administration sur les recommandations du comité des rémunérations et de la RSE.

Monsieur Dominique Louis ne perçoit pas de rémunération fixe au titre de ses mandats de Président du conseil d'administration et de directeur général. Il est précisé dans un but d'exhaustivité que HDL et HDL Development <sup>(1)</sup> ont conclu (i) une convention de prestations de services relative à la rémunération de HDL en qualité de Président de HDL Development, et (ii) une convention de prestations de services par laquelle HDL s'engage à fournir à HDL Development les prestations de définition de la stratégie, de gestion, d'organisation et du contrôle du groupe Assystem, au titre de laquelle HDL Development a versé en 2021 à HDL une rémunération fixe de 348 000 euros (HT), dont 174 000 euros (HT) refacturés à Assystem en application d'une convention conclue entre HDL Development et Assystem.

#### Rémunération variable

Monsieur Dominique Louis ne perçoit pas de rémunération variable au titre de ses mandats de Président du conseil d'administration et de directeur général de la part de la Société.

Les conventions mentionnées ci-dessus, conclues d'une part entre HDL et HDL Development et d'autre part entre HDL Development et Assystem prévoient pour la première le versement par HDL Development à HDL d'une rémunération variable d'un montant maximum de 800 000 euros (HT), et pour la seconde la refacturation de ladite rémunération variable par HDL Development à Assystem.

(1) Monsieur Dominique Louis détient 100 % de la société HDL, qui elle-même contrôle la société HDL Development.

Le conseil d'administration du 15 mars 2022 a décidé, conformément à la proposition du comité des rémunérations et de la RSE du 14 mars 2022, que la rémunération variable de HDL au titre de l'exercice 2022 serait fondée sur cinq critères :

- (i) la notation EcoVadis du Groupe pour 15 % de sa première tranche (voir ci-après), avec comme objectif de conserver la notation Gold ;
- (ii) la notation CDP (Carbon disclosure Project) pour 15 % de la première tranche, avec comme objectif de conserver la notation B- ;
- (iii) le taux de satisfaction des clients Groupe en matière d'ingénierie nucléaire (mesuré chaque année par un tiers indépendant) pour 20 % de sa première tranche, avec comme objectif d'atteindre ou dépasser 85 % ;
- (iv) le chiffre d'affaires consolidé de la Société dans le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2021 pour 25 % de sa première tranche ;
- (v) et le ROPA (comprenant la quote-part du résultat des entreprises associées, mais hors la quote-part de résultat d'Expleo Group) consolidé de la Société (tel que publié pour le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2021) pour 25 % de sa première tranche, étant précisé que le ROPA est le résultat opérationnel (y inclus résultats de mise en équivalence relatifs à des participations dont l'activité est directement liée aux activités menées dans le périmètre de consolidation globale de la Société), hors charges liées aux actions gratuites et stock-options, aux coûts d'acquisition, aux plus ou moins values de cession d'activités ainsi qu'aux produits et charges liés à des événements anormaux, inhabituels et peu fréquents.

Le montant maximum total de la première tranche de la rémunération variable de HDL sera, pour 2022, de 400 000 euros HT. HDL pourra bénéficier d'une seconde tranche d'un montant maximum de 400 000 euros HT en cas de surperformance au titre des critères financiers de chiffre d'affaires et de ROPA.

Chaque critère financier est encadré, au titre de la première tranche, entre une borne basse (au niveau et en dessous de laquelle le critère est considéré comme non satisfait) et une borne haute (au niveau de laquelle le critère est considéré comme pleinement satisfait), le montant effectivement dû au titre du critère étant le cas échéant calculé par interpolation linéaire entre les deux bornes. La seconde tranche de rémunération variable suit le même principe, les bornes hautes de la première tranche devenant les bornes basses de la seconde tranche. Les bornes basses et hautes de référence sont une information stratégique et économiquement sensible qui ne peut être rendue publique.

Le montant maximum total de cette rémunération variable au titre de 2022 sera en conséquence, comme au titre de l'exercice 2021 et conformément à la convention conclue entre HDL et HDL Development mentionnée ci-dessus, de 800 000 euros (HT). Le montant effectivement dû fera l'objet d'une facturation à Assystem, au titre de la convention conclue entre HDL Development et Assystem.

#### Rémunération à long terme et exceptionnelle

Monsieur Dominique Louis ne perçoit pas de rémunération considérée comme étant à long terme telle que des actions de performance, ni de rémunération exceptionnelle, au titre de son mandat.

#### Rémunération au titre du mandat d'administrateur

Monsieur Dominique Louis ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

#### Rémunération liée à la rupture des fonctions

##### Indemnité liée à une clause de non-concurrence

Monsieur Dominique Louis ne bénéficie pas au titre de son mandat dans la Société d'une clause de non-concurrence.

##### Indemnité de départ contraint

Monsieur Dominique Louis ne bénéficie pas au titre de son mandat dans la Société d'une quelconque indemnité en cas de départ contraint.

#### Contrat de travail

Monsieur Dominique Louis ne dispose pas d'un contrat de travail.

#### Avantages en nature

Monsieur Dominique Louis bénéficie d'un véhicule de fonction qui constitue un avantage en nature.

#### Régime de retraite supplémentaire

Monsieur Dominique Louis ne bénéficie pas au titre de son mandat d'un régime de retraite supplémentaire.

Par ailleurs, il est précisé que dans l'hypothèse de la nomination d'un nouveau Président-directeur général, ou distinctement d'un nouveau directeur général ou d'un nouveau Président du conseil d'administration, les principes de rémunération exposés ci-dessous concernant le directeur général délégué Finances s'appliqueront temporairement le temps qu'une nouvelle politique de rémunération soit déterminée et approuvée par les actionnaires conformément aux dispositions légales.

#### POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2022 APPLICABLE AU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ FINANCES

##### Rémunération fixe

Monsieur Philippe Chevallier bénéficie d'une rémunération fixe annuelle brute de 336 000 euros.

##### Rémunération variable

Le conseil d'administration du 15 mars 2022 a décidé conformément à la proposition du comité des rémunérations et de la RSE du 14 mars 2022, que la rémunération variable du Directeur général délégué Finances serait fondée sur cinq critères :

- (i) la notation EcoVadis du Groupe pour 15 % de sa première tranche (voir ci-après), avec comme objectif de conserver la notation Gold ;
- (ii) la notation CDP (Carbon disclosure Project) pour 15 % de la première tranche, avec comme objectif de conserver la notation B- ;
- (iii) le taux de satisfaction des clients Groupe en matière d'ingénierie nucléaire (mesuré chaque année par un tiers indépendant) pour 20 % de sa première tranche, avec comme objectif d'atteindre ou dépasser 85 % ;
- (iv) le chiffre d'affaires consolidé de la Société dans le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2021 pour 25 % de sa première tranche ;
- (v) et le ROPA (comprenant la quote-part du résultat des entreprises associées, mais hors la quote-part de résultat d'Expleo Group) consolidé de la Société (tel que publié pour le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2021) pour 25 % de sa première tranche, étant précisé que le ROPA est le résultat

opérationnel (y inclus résultats de mise en équivalence relatifs à des participations dont l'activité est directement liée aux activités menées dans le périmètre de consolidation globale de la Société), hors charges liées aux actions gratuites et stock-options, aux coûts d'acquisition, aux plus ou moins-values de cession d'activités ainsi qu'aux produits et charges liés à des événements anormaux, inhabituels et peu fréquents.

Le montant maximum total de la première tranche de la rémunération variable de Monsieur Philippe Chevallier pour 2022 sera de 300 000 euros bruts (montant inchangé par rapport à 2021). Monsieur Philippe Chevallier bénéficiera d'une seconde tranche d'un montant maximum de 60 000 euros bruts en cas de surperformance au titre des critères financiers de chiffre d'affaires et de ROPA (montant également inchangé par rapport à 2021). En conséquence, la rémunération variable de Monsieur Philippe Chevallier sera, pour 2022, d'un montant maximum de 360 000 euros bruts.

Chaque critère financier est encadré, au titre de la première tranche, entre une borne basse (au niveau et en dessous de laquelle le critère est considéré comme non satisfait) et une borne haute (au niveau de laquelle le critère est considéré comme pleinement satisfait), le montant effectivement dû au titre du critère étant le cas échéant calculé par interpolation linéaire entre les deux bornes. La seconde tranche de rémunération variable suit le même principe, les bornes hautes de la première tranche devenant les bornes basses de la seconde tranche. Les bornes basses et hautes de référence sont une information stratégique et économiquement sensible qui ne peut être rendue publique.

Le conseil d'administration a par ailleurs décidé que dans l'hypothèse de la nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social exécutif, ces mêmes principes s'agissant de la rémunération variable s'appliqueront, étant précisé qu'en cas de nomination intervenant au cours du second semestre d'un exercice, l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire par le conseil d'administration.

#### Rémunération à long terme et exceptionnelle

Monsieur Philippe Chevallier ne perçoit, au titre de son mandat, aucune rémunération considérée comme étant à long terme telle que des actions de performance, ou de rémunération exceptionnelle sauf, dans ce dernier cas, décision contraire du conseil d'administration de la Société, sur proposition de son comité des rémunérations et de la RSE (décision dont l'application serait soumise en tout état de cause à la validation ex post de l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société).

#### Rémunération au titre d'un mandat exercé au sein du Groupe

Monsieur Philippe Chevallier ne perçoit pas de rémunération au titre d'un quelconque mandat au sein d'une société du Groupe.

#### Rémunération liée à la rupture des fonctions

##### Indemnité liée à une clause de non-concurrence

Monsieur Philippe Chevallier ne bénéficie pas au titre de son mandat dans la Société d'une clause de non-concurrence.

##### Indemnité de départ contraint

Monsieur Philippe Chevallier ne bénéficie pas au titre de son mandat dans la Société d'une indemnité en cas de départ contraint.

##### Contrat de travail

Monsieur Philippe Chevallier ne dispose pas d'un contrat de travail.

##### Avantages en nature

Monsieur Philippe Chevallier bénéficie d'un véhicule de fonction qui constitue un avantage en nature.

##### Régime de retraite supplémentaire

Monsieur Philippe Chevallier ne bénéficie pas au titre de son mandat d'un régime de retraite supplémentaire.

Par ailleurs, il est précisé que dans l'hypothèse de la nomination d'un ou plusieurs nouveaux directeurs généraux délégués, les principes exposés ci-dessus concernant le directeur général délégué Finances seraient applicables pour la détermination de leur politique de rémunération, étant précisé que le montant pourrait être adapté en fonction du profil, de l'expérience ou encore du niveau de responsabilité du nouveau dirigeant mandataire social exécutif.

### 4.2.3 RAPPORT SUR LES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX EN 2021

- Conformément aux nouvelles dispositions des articles L. 22-10-9 et L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée Générale doit se prononcer chaque année, d'une part, sur les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux et d'autre part, sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à chaque dirigeant mandataire social.
- En conséquence, il est proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 juin 2022 (11<sup>e</sup>, 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions), d'émettre un avis favorable sur les éléments suivants de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de cet exercice aux mandataires sociaux de la Société.

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2021 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE CET EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS**

Les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de cet exercice aux mandataires sociaux non exécutifs de la Société qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 3 juin 2022 en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce sont détaillés ci-après :

Nom	Titre	Montants attribués au titre de l'exercice 2020 et versés au cours de cet exercice (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2021 et versés au cours de cet exercice (en euros)
Gilbert Lehmann	Administrateur, Président du comité d'audit et membre du comité des rémunérations et de la RSE	66 857	66 857
Miriam Maes	Administratrice, Présidente du comité des rémunérations et de la RSE et membre du comité d'audit	52 000	52 000
Virginie Calmels	Administratrice	29 714	29 714
MC Conseil	Administrateur	-	29 714
Pierre Guénant	Administrateur, membre du comité d'audit	37 143	29 714
Vincent Favier	Administrateur, membre du comité d'audit et du comité des rémunérations et de la RSE	44 571	44 571
Julie Louis	Administratrice	N/A	N/A
Nathalie Font	Administratrice représentant les salariés	N/A	N/A
<b>Total</b>		<b>230 285</b>	<b>252 570</b>

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2021 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE CET EXERCICE À MESSIEURS DOMINIQUE LOUIS ET PHILIPPE CHEVALLIER**

**DOMINIQUE LOUIS**

Suite à la création de HDL Development et au succès d'une offre publique d'achat de HDL Development sur les titres Assystem, deux conventions ont été conclues le 1<sup>er</sup> avril 2014 entre HDL et HDL Development :

- une convention de prestations de services relative à la rémunération de HDL en qualité de Président de HDL Development. À ce titre, la rémunération de HDL s'est élevée à 200 000 euros (HT) en 2021 ;
- une convention de prestations de services (amendée le 1<sup>er</sup> octobre 2014, le 29 avril 2015, le 7 mars 2017, le 15 mars 2018, le 30 avril 2020 et le 4 mai 2021) par laquelle HDL s'engage à fournir à HDL Development les prestations de définition de la stratégie, de gestion, d'organisation et du contrôle du groupe Assystem moyennant une rémunération fixe d'une part et variable d'autre part.

Au titre de cette seconde convention, HDL Development a versé à HDL, pour 2021 (comme pour les années antérieures), une rémunération fixe de 348 000 euros (HT), refacturée à Assystem, en application d'une convention conclue entre HDL Development et Assystem, à hauteur de 174 000 euros (HT).

Par ailleurs, le conseil d'administration du 16 mars 2021 avait décidé, conformément à la proposition du comité des nominations et rémunérations du 15 mars 2021, que la rémunération variable de HDL au titre de l'exercice 2021 serait fondée sur quatre critères :

- (i) la notation EcoVadis du Groupe pour 20 % de sa première tranche (voir ci-après), avec comme objectif de conserver la notation Gold,
- (ii) le taux de satisfaction des clients Groupe en matière d'ingénierie nucléaire (mesuré chaque année par un tiers indépendant) pour 30 % de sa première tranche, avec comme objectif d'atteindre ou dépasser 85 %,
- (iii) le chiffre d'affaires consolidé de la Société dans le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020 pour 25 % de sa première tranche, et

(iv) le ROPA (comprenant la quote-part du résultat des entreprises associées, mais hors la quote-part de résultat d'Expleo Group) consolidé de la Société (mesuré dans le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020) pour 25 % de sa première tranche, étant précisé que le ROPA est le résultat opérationnel (y inclut résultats de mise en équivalence relatifs à des participations dont l'activité est directement liée aux activités menées dans le périmètre de consolidation globale de la Société), hors charges liées aux actions gratuites et stock-options, aux coûts d'acquisition, aux plus ou moins-values de cession d'activités ainsi qu'aux produits et charges liés à des événements anormaux, inhabituels et peu fréquents.

Le montant maximum total de la première tranche de la rémunération variable de HDL était, pour 2021, de 400 000 euros HT. HDL pouvait bénéficier d'une seconde tranche d'un montant maximum de 400 000 euros HT en cas de surperformance au titre des critères financiers de chiffre d'affaires et de ROPA.

Chaque critère financier était encadré, au titre de la première tranche, entre une borne basse (au niveau et en dessous de laquelle le critère était considéré comme non satisfait) et une borne haute (au niveau de laquelle le critère était considéré comme pleinement satisfait), le montant effectivement dû au titre du critère étant le cas échéant calculé par interpolation linéaire entre les deux bornes.

Sur proposition du comité des rémunérations et de la RSE, le conseil d'administration du 15 mars 2022, se fondant sur l'examen des critères qu'il avait fixés, a décidé d'attribuer une rémunération variable d'un montant de 544 500 euros (HT) au titre de l'exercice 2021 à HDL. Le versement de cette rémunération variable est soumis à l'approbation de la 12<sup>e</sup> résolution par l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 juin 2022.

Aucune option de souscription d'actions ou action de performance n'a été attribuée à Dominique Louis au titre de l'exercice 2021.



**PHILIPPE CHEVALLIER**

Le conseil d'administration du 16 mars 2021 avait décidé, à l'unanimité et conformément à la proposition du comité des nominations et des rémunérations du 15 mars 2021, de fixer les éléments de rémunération de Monsieur Philippe Chevallier attachés à son mandat de directeur général délégué Finances comme suit :

- rémunération fixe annuelle brute de 336 000 euros ;
- rémunération variable annuelle brute d'un montant maximum brut de 300 000 euros, dépendant de l'atteinte d'objectifs fixés chaque année, complété le cas échéant par un montant de 60 000 euros bruts en cas de surperformance.

La rémunération variable de Philippe Chevallier pour l'année 2021 était fondée sur fondée sur quatre critères :

- la notation EcoVadis du Groupe pour 20 % de sa première tranche (voir ci-après), avec comme objectif de conserver la notation Gold ;
- le taux de satisfaction des clients Groupe en matière d'ingénierie nucléaire (mesuré chaque année par un tiers indépendant) pour 30 % de sa première tranche, avec comme objectif d'atteindre ou dépasser 85 % ;
- le chiffre d'affaires consolidé de la Société dans le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020 pour 25 % de sa première tranche ; et
- le ROPA (comprenant la quote-part du résultat des entreprises associées, mais hors la quote-part de résultat d'Expleo Group) consolidé de la Société (mesuré dans le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020) pour 25 % de sa première tranche, étant précisé que le ROPA est le résultat opérationnel (y inclus résultats de mise en équivalence relatifs à des participations dont l'activité est directement liée aux activités menées dans le périmètre de consolidation globale de la Société), hors charges liées aux actions gratuites et stock-options, aux coûts d'acquisition, aux plus ou moins-values de cession d'activités ainsi qu'aux produits et charges liés à des événements anormaux, inhabituels et peu fréquents.

Le montant maximum total de la première tranche de la rémunération variable de Monsieur Philippe Chevallier pour 2021 était de

300 000 euros bruts (montant inchangé par rapport à 2020). Monsieur Philippe Chevallier bénéficiait d'une seconde tranche d'un montant maximum de 60 000 euros bruts en cas de surperformance au titre des critères financiers de chiffre d'affaires et de ROPA (montant également inchangé par rapport à 2020). En conséquence, la rémunération variable de Monsieur Philippe Chevallier était, pour 2021, d'un montant maximum de 360 000 euros bruts.

Chaque critère était encadré entre une borne basse (au niveau et en dessous de laquelle le critère est considéré comme non satisfait) et une borne haute (au niveau de laquelle le critère est considéré comme pleinement satisfait), le montant effectivement dû au titre du critère étant le cas échéant calculé par interpolation linéaire entre les deux bornes.

Sur proposition du comité des rémunérations et de la RSE, le conseil d'administration du 15 mars 2022, se fondant sur l'examen des critères qu'il avait fixés, a décidé d'attribuer une rémunération variable d'un montant de 288 375 euros (HT) au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Philippe Chevallier. Le versement de cette rémunération variable est soumis à l'approbation de la 13<sup>e</sup> résolution par l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 juin 2022.

Aucune option de souscription d'actions ou action de performance n'a été attribuée à Philippe Chevallier au titre de l'exercice 2021.

**Ratios sur les multiples de rémunération des dirigeants mandataires sociaux en 2021**

La présente section a été réalisée en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 I, 6° du Code de commerce et présente pour les cinq derniers exercices de la Société les ratios entre le niveau de la rémunération totale annuelle versée aux dirigeants mandataires sociaux (y inclus les montants versés à HDL par l'intermédiaire de HDL Development) et d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux. A été ajoutée une comparaison avec le SMIC pour chaque année considérée.

Dirigeants mandataires sociaux exécutifs	Exercice 2017			Exercice 2018			Exercice 2019			Exercice 2020			Exercice 2021		
	Ratio rémunération médiane	Ratio rémunération moyenne	Ratio SMIC	Ratio rémunération médiane	Ratio rémunération moyenne	Ratio SMIC	Ratio rémunération médiane	Ratio rémunération moyenne	Ratio SMIC	Ratio rémunération médiane	Ratio rémunération moyenne	Ratio SMIC	Ratio rémunération médiane	Ratio rémunération moyenne	Ratio SMIC
Dominique Louis	N/A *	N/A *	68,65	3,85	3,70	28,23	1,21	1,20	9,73	2,86	2,45	32,51	0,86	0,65	9,31
Philippe Chevallier	N/A *	N/A *	35,27	4,83	4,64	35,37	2,63	2,61	21,12	3,03	2,59	34,38	1,65	1,23	17,79

\* En 2017, la Société n'avait aucun salarié, les seules rémunérations versées par la Société l'ont été au profit des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

## Évolution de la politique de rémunération

La présente section a été réalisée en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 I, 7° du Code de commerce et présente l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les dirigeants ainsi que des ratios mentionnés dans la section précédente, au cours des cinq derniers exercices :

	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021
<b>Rémunérations annuelles versées au cours de l'exercice considéré</b>					
<b>Président-directeur général</b>					
Rémunération <sup>(3)</sup>	1 219 400 €	507 600 €	177 600 €	600 600 € <sup>(1)</sup>	177 600 €
Évolution/N-1	6 %	- 58 %	- 65 %	238 % <sup>(1)</sup>	- 70 %
Ratio avec rémunération moyenne	N/A	3,70	1,20	2,45	0,65
Évolution/N-1	N/A	N/A	- 68 %	104 %	- 74 %
Ratio avec rémunération médiane	N/A	3,85	1,21	2,86	0,86
Évolution/N-1	N/A	N/A	- 69 %	137 %	- 70 %
<b>Directeur général délégué finances</b>					
Rémunération <sup>(3)</sup>	626 519 €	635 959 €	385 627 €	635 107 € <sup>(1)</sup>	339 307 €
Évolution/N-1	8 %	2 %	- 39 %	65 % <sup>(1)</sup>	- 47 %
Ratio avec rémunération moyenne	N/A	4,64	2,61	2,59	1,23
Évolution/N-1	N/A	N/A	- 44 %	- 1 %	- 52 %
Ratio avec rémunération médiane	N/A	4,83	2,63	3,03	1,65
Évolution/N-1	N/A	N/A	- 46 %	15 %	- 45 %
<b>Administrateurs</b>					
Rémunération <sup>(3)</sup>	210 866 €	199 642 €	196 923 €	230 285 €	252 570 €
Évolution/N-1	9 %	- 5 %	- 1 %	17 %	10 %
<b>Salariés de la Société sur une base équivalent temps plein</b>					
Rémunération moyenne	N/A	137 184 €	147 854 €	245 495 €	275 294 €
Évolution/N-1	N/A	N/A	8 %	66 %	12 %
<b>Performances de la Société</b>					
ROPA	26,0 M€	26,6 M€	35,2 M€	24,8 M€ <sup>(2)</sup>	32,0 M€
Évolution/N-1	18 %	2 %	32 %	- 30 %	29 %

(1) Ces montants et pourcentages prennent en compte, pour l'exercice 2020, les parts variables perçues en 2020 au titre de l'exercice 2019 (respectivement 423 000 euros et 300 000 euros pour le Président-directeur général et le directeur général délégué finances, contre respectivement 0 et 50 000 euros perçus en 2019 au titre de l'exercice 2018).

(2) ROPA 2020 tel que publié.

(3) Y inclus les avantages en nature.

## Synthèse des rémunérations attribuées à l'ensemble des mandataires sociaux en 2021

Les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de cet exercice présentés dans la présente section sont conformes aux politiques de rémunérations approuvées par l'Assemblée Générale du 27 mai 2021 qui avaient été adoptées avec une large majorité.

## Éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux conformément à la position-recommandation de l'AMF n° 2021-02

Les tableaux relatifs aux rémunérations des dirigeants issus de la position-recommandation de l'AMF n° 2021-02 sont présentés ci-dessous.

**TABLEAU 1 – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DUES ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

	Exercice 2020	Exercice 2021
<b>Dominique Louis</b> <b>Président-directeur général</b>		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	174 000 €	718 500 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	Néant	Néant
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
<b>Total</b>	<b>174 000 €</b>	<b>718 500 €</b>

<b>Philippe Chevallier</b> <b>Directeur général délégué Finances</b>	<b>Exercice 2020</b>	<b>Exercice 2021</b>
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	336 000 €	624 375 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	Néant	Néant
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
<b>Total</b>	<b>336 000 €</b>	<b>624 375 €</b>

**TABLEAU 2 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

<b>Dominique Louis</b> <b>Président-directeur général</b>	<b>2020</b>		<b>2021</b>	
	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération fixe <i>refacturée par HDL Development à Assystem S.A.</i>	174 000 €	174 000 €	174 000 €	174 000 €
Rémunération variable annuelle	Néant	423 000 € versés en 2020 au titre de 2019	544 500 €	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	3 600 €	3 600 €	3 600 €	3 600 €
<b>Total</b>	<b>177 600 €</b>	<b>600 600 €</b>	<b>722 100 €</b>	<b>177 600 €</b>

<b>Philippe Chevallier</b> <b>Directeur général délégué Finances</b>	<b>2020</b>		<b>2021</b>	
	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération fixe	336 000 €	331 800 €	336 000 €	336 000 €
Rémunération variable annuelle	Néant	300 000 € versés en 2020 au titre de 2019	288 375 €	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	3 307 €	3 307 €	3 307 €	3 307 €
<b>Total</b>	<b>339 307 €</b>	<b>635 107 €</b>	<b>627 682 €</b>	<b>339 307 €</b>

**TABLEAU 3 – RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS**

Voir section 4.2.3 du document d'enregistrement universel.

**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**

Néant.

**TABLEAU 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL, SELON LE RÉGIME LÉGAL EN VIGUEUR À CETTE ÉPOQUE**

Néant.

**TABLEAU 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

Néant.

**TABLEAU 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS**

Néant.

**TABLEAU 9 – ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS AUX DIX PREMIERS SALAIRES NON MANDATAIRES SOCIAUX ET OPTIONS LEVÉES**

Néant.

**TABLEAU 10 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS**

Néant.



TABLEAU 11 – CONTRATS DE TRAVAIL, INDEMNITÉS DE RETRAITE ET INDEMNITÉS EN CAS DE CESSATION DES FONCTIONS

	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		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Dirigeants mandataires sociaux</b>								
<b>Dominique Louis</b>								
Président-directeur général		Non		Non		Non		Non
<i>Début de mandat : 22 mai 2014</i>								
<i>Fin de mandat : AG 2023 statuant sur les comptes 2022</i>								
<b>Philippe Chevallier</b>								
Directeur général délégué Finances		Non		Non		Non		Non
<i>Début de mandat : 5 juin 2015</i>								
<i>Fin de mandat : AG 2023 statuant sur les comptes 2022</i>								

## 4.3 AUTRES INFORMATIONS

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont disponibles à la section 6.1 du présent document d'enregistrement universel.

Les conventions et engagements réglementés sont mentionnés au chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel.



# ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET ÉTATS FINANCIERS

<b>5.1</b>	<b>RÉSULTATS DU GROUPE</b>	<b>90</b>	<b>5.3</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>138</b>
5.1.1	Chiffres clés	90			
5.1.2	Analyse du compte de résultat 2021	90			
5.1.3	Free cash-flow et endettement net	91			
5.1.4	Dividende proposé au titre de l'exercice 2021	91	<b>5.4</b>	<b>COMPTES ANNUELS</b>	<b>142</b>
5.1.5	Perspectives 2022	91	5.4.1	Bilan	142
			5.4.2	Compte de résultat	143
<b>5.2</b>	<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>92</b>	5.4.3	Annexe aux comptes annuels 2021	144
5.2.1	État de la situation financière consolidée	92	5.4.4	Délais de paiement	157
5.2.2	Compte de résultat consolidé	94	5.4.5	Réintégration de frais généraux	158
5.2.3	État du résultat global consolidé	95	5.4.6	Tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices d'Assystem S.A.	158
5.2.4	Tableau de flux de trésorerie consolidé	96			
5.2.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	97	<b>5.5</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>159</b>
5.2.6	Notes aux états financiers	98			

## 5.1 RÉSULTATS DU GROUPE

### 5.1.1 CHIFFRES CLÉS

En millions d'euros (M€)	2020 publié	2020 retraité*	2021 publié*
Chiffre d'affaires	471,7	438,8	483,1
Résultat opérationnel d'activité – ROPA <sup>(1)</sup>	24,8	20,6	32,0
en % du CA	5,3 %	4,7 %	6,6 %
Résultat net consolidé <sup>(3)</sup>	(21,1)	(22,4)	34,7
Endettement net <sup>(4)</sup>	23,8	23,8	64,7
Dividende par action (en euro) <sup>(2)</sup>		1,00	1,00

(1) Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées hors Expleo Group (1,0 M€ en 2020 et 0,9 M€ en 2021).

(2) Au titre de l'exercice 2021, tel qu'il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2022.

(3) Dont quote-part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle : 1,0 M€ en 2020 et 0,5 M€ en 2021, soit un résultat net part du Groupe de - 23,4 M€ en 2020 et 34,2 M€ en 2021.

(4) Dettes financières moins trésorerie et équivalents de trésorerie, corrigés de la juste valeur des produits dérivés de couverture.

\* Les données publiées au titre de 2021 tiennent compte des effets (i) sur le chiffre d'affaires et les résultats de l'application de la norme IFRS 5 au regard de la cession à Expleo Group, réalisée en janvier 2022, des activités sciences de la vie et assistance technique à l'industrie générale, et (ii) sur les résultats de l'interprétation IFRS IC (IFRIC) relative à la comptabilisation des dépenses engagées au titre de la mise en œuvre d'un ERP en mode SaaS. Les données 2020 ont été retraitées en conséquence pour assurer leur comparabilité avec celles de 2021. L'endettement net au 31/12/2021 ne prend pas en compte le produit de la cession mentionnée ci-dessus, compte tenu de la date de réalisation de cette dernière.

### 5.1.2 ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT 2021

#### 5.1.2.1 Chiffre d'affaires

En 2021, le chiffre d'affaires consolidé d'Assystem s'établit à 483,1 M€, en croissance de + 10,1 % par rapport au chiffre d'affaires 2020 retraité, dont + 7,8 % en organique, + 2,5 % d'effet périmètre (résultat principalement de la consolidation de la société indienne STUP depuis le 1<sup>er</sup> juillet et de la société britannique Schofield Lothian depuis le 1<sup>er</sup> octobre) et -0,2 % d'effet de la variation des taux de change.

Le chiffre d'affaires Nucléaire (68 % du CA consolidé) s'établit à 326,2 M€, contre respectivement 294,5 M€ et 301,9 M€ sur la même période des exercices 2020 et 2019. La croissance, à + 10,8 %, est très marquée par rapport à 2020 (dont + 9,8 % de croissance organique, + 0,7 % d'effet périmètre et + 0,3 % d'effet de la variation des taux de change). Elle est également très sensible par rapport à 2019 (+ 8,1 % au global). Dans les deux cas, elle est portée par les activités en France et au Royaume-Uni.

Le chiffre d'affaires des activités ET&I (hors activités cédées à Expleo Group) est de 156,9 M€, contre 141,2 M€ en 2020. La croissance est de + 11,1 % (dont + 3,7 % de croissance organique, + 8,7 % d'effet périmètre résultant des acquisitions de STUP et Schofield Lothian, et - 1,3 % d'effet de la variation des taux de change).

#### 5.1.2.2 Résultat opérationnel d'activité (ROPA) et EBITDA <sup>(1)</sup>

En 2021, le ROPA consolidé est de 32,0 M€, contre 20,6 M€ en 2020. La marge opérationnelle d'activité s'élève à 6,6 %, contre 4,7 % en 2020.

Le ROPA d'Assystem Opérations (ensemble des opérations du Groupe hors Holding) est de 38,1 M€ (+ 55 % vs 2020), soit une marge de 7,9 % du chiffre d'affaires, contre respectivement 24,6 M€ et 5,6 % en 2020.

(1) ROPA, tel que déterminé hors incidence de l'application de la norme IFRS 16 (soit 9,5 M€ en 2021) augmenté des dotations nettes aux provisions et aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles liés à l'activité.

Les frais centraux du Groupe (Holding) ont un impact sur le ROPA consolidé de - 6,1 M€ en 2021, contre - 4,0 M€ en 2020 (qui intégrait + 0,6 M€ de ROPA au titre de l'activité « Divers »).

L'EBITDA <sup>(1)</sup> consolidé est, hors incidence de l'application de la norme IFRS 16, de 36,1 M€ en 2021, soit 7,5 % du chiffre d'affaires.

#### 5.1.2.3 Résultat opérationnel et autres éléments du résultat net consolidé

Le résultat opérationnel consolidé 2021 s'élève à 31,6 M€, contre 17,8 M€ en 2020. Il prend en compte les charges relatives aux paiements fondés sur des actions de - 1,5 M€ et des produits et charges opérationnels non liés à l'activité à hauteur de 1,1 M€.

La contribution d'Expleo Group au résultat d'Assystem, qui détient 38,05 % du capital et 38,94 % des instruments de quasi-fonds propres émis par la société (obligations convertibles à coupon capitalisé), est de 6,0 M€, dont - 4,9 M€ de quote-part de résultat net et 10,9 M€ de coupon des obligations convertibles. Pour mémoire, la contribution d'Expleo Group en 2020 était de - 35,2 M€, dont 10,0 M€ de coupon des obligations convertibles.

Le résultat financier est de 1,6 M€. Il intègre un dividende de 2,4 M€ reçu de Framatome.

Le résultat net des activités poursuivies s'établit à 32,0 M€ contre - 23,8 M€ en 2020, après prise en compte d'une charge d'impôt de - 7,2 M€, contre - 4,6 M€ en 2020.

Le résultat net consolidé s'établit à 34,7 M€ contre - 22,4 M€ en 2020, après prise en compte du résultat net relatif aux activités cédées à Expleo Group de 2,7 M€ en 2021 et 1,4 M€ en 2020, tel que déterminé en conformité avec la norme IFRS 5.

#### 5.1.2.4 Informations sur Expleo Group

En 2021, le chiffre d'affaires d'Expleo Group, s'élève à 1 008,4 M€ (dont 525,5 M€ au 2<sup>nd</sup> semestre), en croissance de + 11,7 % par rapport aux 903,0 M€ <sup>(1)</sup> de 2020 (dont 419,6 M€ au 2<sup>nd</sup> semestre).

L'EBITDA d'Expleo Group (y inclus incidence d'IFRS 16) est de 92,4 M€ sur l'exercice (dont 55,7 M€ au 2<sup>nd</sup> semestre), soit 9,2 % du chiffre d'affaires consolidé, contre respectivement 74,9 M€ (dont 39,6 M€ au 2<sup>nd</sup> semestre) et 8,3 % en 2020.

Le résultat net consolidé d'Expleo Group avant enregistrement du coupon capitalisé sur les instruments de quasi-fonds propres est positif de 17,4 M€.

#### 5.1.3 FREE CASH-FLOW <sup>(2)</sup> ET ENDETTEMENT NET

Le free cash-flow 2021 est, dans le périmètre des activités poursuivies et hors incidence de l'application de la norme IFRS 16, négatif de 5,2 M€, contre un free cash-flow positif de 56,4 M€ en 2020.

Les free cash-flows de 2020 et 2021 ont été affectés par les effets (positifs à hauteur de 26,7 M€ en 2020 et négatifs à hauteur de 26,6 M€ en 2021) des différés de paiements de charges sociales et fiscales accordés en 2020 dans le contexte de la pandémie de Covid-19 par un certain nombre d'autorités publiques et soldés en quasi-totalité en 2021. Au total, sur les deux années, le free cash-flow des activités poursuivies est positif de 51,2 M€, soit 5,6 % du chiffre d'affaires cumulé.

L'endettement net ressort à 64,7 M€ au 31 décembre 2021, contre 23,8 M€ au 31 décembre 2020. La variation constatée de 40,9 M€ se décompose comme suit :

- 5,2 M€ d'effet du free cash-flow des activités poursuivies sur l'endettement ;

- - 2,4 M€ d'effet du free cash-flow des activités cédées ;
- 14,7 M€ de dividendes versés aux actionnaires d'Assystem au titre de l'exercice 2020 ;
- 23,8 M€ d'acquisitions de titres (STUP et Schofield Lothian) ;
- - 0,4 M€ d'autres flux, dont 1,4 M€ d'acquisitions d'actions Assystem et - 2,4 M€ de dividende perçu de Framatome.

#### 5.1.4 DIVIDENDE PROPOSÉ AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Au titre de l'exercice 2021, Assystem proposera le paiement d'un dividende de 1,0 € par action à l'approbation des actionnaires réunis en Assemblée générale le 3 juin 2022. Sur cette base, le dividende total représenterait 14,8 M€ <sup>(3)</sup>.

#### 5.1.5 PERSPECTIVES 2022

Assystem envisage de céder en 2022 le contrôle de ses activités de Staffing. Assystem estime que le chiffre d'affaires et le ROPA 2021 tels que retraités en application de la norme IFRS5 dans l'hypothèse de cette cession de contrôle seraient de respectivement 445,3 M€ et 30,5 M€ (soit une marge opérationnelle d'activité de 6,8 %).

Les objectifs d'Assystem pour 2022 dans son périmètre d'activité tel qu'existant à fin 2021, hors Staffing, sont les suivants :

- un chiffre d'affaires de 480 M€ ;
- une stabilité de la marge opérationnelle d'activité à 6,8 %.

Assystem ne prévoit pas, à date, d'incidence significative sur la réalisation de ces objectifs de la guerre en cours en Ukraine et des sanctions internationales contre la Russie.

(1) Donnée retraitée pour des raisons de comparabilité.

(2) Flux nets de trésorerie liés à l'activité sous déduction des acquisitions d'immobilisations, nettes de cessions. Le free cash-flow des activités poursuivies y inclus l'incidence d'IFRS 16 s'élève à 4,3 M€.

(3) Soit le produit de 1,00 euro et d'un nombre d'actions émises existantes au 28 février 2022 et donnant droit à dividende de 14 795 743.

## 5.2 COMPTES CONSOLIDÉS

### 5.2.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

#### ACTIF

En millions d'euros	Notes	2021	2020 Retraité *
Goodwill	3.3	97,0	82,0
Immobilisations incorporelles	6.1	4,4	5,1
Immobilisations corporelles	6.2	12,9	12,0
Droits d'utilisation au titre de contrats de location	13	33,2	37,7
Immeubles de placement	6.3	1,3	1,3
Participations dans des entreprises associées	5.2	1,0	1,4
Titres Expleo Group mis en équivalence	6.4	41,3	43,0
Obligations convertibles Expleo Group	6.4	132,3	121,4
Titres et obligations convertibles Expleo Group	6.4	173,6	164,4
Autres actifs financiers	6.5	147,7	144,6
Impôts différés actifs	12.3	8,8	8,4
<b>Actif non courant</b>		<b>479,9</b>	<b>456,9</b>
Clients et comptes rattachés	5.1	169,3	150,5
Autres créances	5.1	27,7	23,9
Actifs d'impôt courants		3,4	0,7
Autres actifs courants		0,3	0,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.1	25,7	43,1
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	15	18,3	-
<b>Actif courant</b>		<b>244,7</b>	<b>218,5</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>724,6</b>	<b>675,4</b>

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IAS 8 (voir note 1 – Principes comptables généraux, paragraphe – Présentation des états financiers et comparabilité des exercices).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

**PASSIF**

<i>En millions d'euros</i>	Notes	2021	2020 Retraité *
Capital	7.1	15,7	15,7
Réserves consolidées		307,3	342,5
Résultat net part du Groupe		34,2	(23,4)
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>		<b>357,2</b>	<b>334,8</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		1,3	0,1
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>		<b>358,5</b>	<b>334,9</b>
Emprunts et dettes financières	8.2	89,8	66,0
Dettes locative au titre de droits d'utilisation	13	26,5	30,2
Engagements de retraite et avantages du personnel	5.3.2	22,4	19,6
Provisions non courantes	9.1	16,3	17,4
Impôts différés passifs		0,1	0,1
<b>Passif non courant</b>		<b>155,1</b>	<b>133,3</b>
Emprunts et dettes financières	8.2	0,5	0,9
Dettes locative au titre de droits d'utilisation	13	8,2	8,5
Fournisseurs et comptes rattachés	5.1	34,8	28,3
Dettes sur immobilisations		0,2	0,1
Dettes fiscales et sociales	5.1	107,2	120,8
Dettes d'impôt courantes		2,2	1,0
Provisions courantes	9.1	2,6	6,9
Autres passifs courants	5.1	46,3	40,7
Passifs directement liés à des actifs classés comme détenus en vue de la vente	15	9,0	-
<b>Passif courant</b>		<b>211,0</b>	<b>207,2</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>724,6</b>	<b>675,4</b>

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IAS 8 (voir note 1 – Principes comptables généraux, paragraphe – Présentation des états financiers et comparabilité des exercices).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.



## 5.2.2 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Notes	2021	2020 Retraité *
<b>Chiffre d'affaires</b>	5.1	<b>483,1</b>	<b>438,8</b>
Charges de personnel	5.3.1	(343,9)	(326,7)
Autres produits et charges d'exploitation	5.4	(93,7)	(76,8)
Impôts et taxes		(0,8)	(1,0)
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	5.5	(13,6)	(14,7)
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>	5.6	<b>31,1</b>	<b>19,6</b>
Quote-part des résultats des entreprises associées	5.2	0,9	1,0
<b>Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées</b>		<b>32,0</b>	<b>20,6</b>
Produits et charges opérationnels non liés à l'activité	5.6	1,1	(1,5)
Paievements fondés sur des actions		(1,5)	(1,3)
<b>Résultat opérationnel</b>	5.6	<b>31,6</b>	<b>17,8</b>
Quote-part des résultats d'Expleo Group	6.4	(4,9)	(45,2)
Produit des obligations convertibles Expleo Group	6.4	10,9	10,0
Produits et charges financiers nets sur trésorerie et endettement	8.5	0,4	(2,7)
Autres produits et charges financiers	8.5	1,2	0,9
<b>Résultat avant impôt des activités poursuivies</b>		<b>39,2</b>	<b>(19,2)</b>
Impôt sur les résultats	12	(7,2)	(4,6)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>32,0</b>	<b>(23,8)</b>
Résultat net des activités cédées	15	2,7	1,4
<b>Résultat net consolidé</b>		<b>34,7</b>	<b>(22,4)</b>
Résultat net – part du Groupe		34,2	(23,4)
Résultat net – participations ne donnant pas le contrôle		0,5	1,0

En euros	Notes	2021	2020
Résultat de base par action	7.3	2,31	(1,56)
Résultat dilué par action	7.3	2,28	(1,56)
Résultat de base par action des activités poursuivies	7.3	2,13	(1,65)
Résultat dilué par action des activités poursuivies	7.3	2,10	(1,65)
Résultat de base par action des activités cédées	7.3	0,18	0,09
Résultat dilué par action des activités cédées	7.3	0,18	0,09

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IFRS 5 et la norme IAS 8 (voir note 1 – Principes comptables généraux, paragraphe – Présentation des états financiers et comparabilité des exercices).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.



### 5.2.3 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

En millions d'euros	Notes	2021	2020 Retraité *
<b>Résultat net</b>		<b>34,7</b>	<b>(22,4)</b>
<i>Dont autres éléments non recyclables du résultat global</i>			
Réévaluation du passif net au titre des avantages du personnel	5.3.1	0,8	(1,0)
Effet de l'impôt		(0,1)	0,1
<b>Réévaluation du passif au titre des avantages du personnel (nette de l'effet impôt)</b>		<b>0,7</b>	<b>(0,9)</b>
<i>Dont autres éléments recyclables du résultat global</i>			
Gains et pertes sur instruments financiers de couverture	8.3	0,2	0,4
Effet de l'impôt		-	-
<b>Gains et pertes sur instruments financiers de couverture (nets de l'effet impôt)</b>		<b>0,2</b>	<b>0,4</b>
<b>Écarts de conversion</b>		<b>2,0</b>	<b>(9,5)</b>
Total des autres éléments du résultat global		2,9	(10,0)
<b>Total résultat global</b>		<b>37,6</b>	<b>(32,4)</b>
<b>Part du Groupe</b>			
Part du Groupe – résultat		34,2	(23,4)
Part du Groupe – autres éléments du résultat global		2,9	(9,8)
<b>Part des participations ne donnant pas le contrôle</b>		<b>0,5</b>	<b>0,8</b>
Part des participations ne donnant pas le contrôle – résultat		0,5	1,0
Part des participations ne donnant pas le contrôle – autres éléments du résultat global		-	(0,2)

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IAS 8 (voir note 1 – Principes comptables généraux, paragraphe – Présentation des états financiers et comparabilité des exercices).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

## 5.2.4 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

En millions d'euros	Notes	2021	2020 Retraité *
Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées		32,0	20,6
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	5.5	13,6	14,7
<b>EBITDA</b>		<b>45,6</b>	<b>35,3</b>
Variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité	5.1	(25,5)	46,3
Impôts versés		(6,7)	(6,1)
Autres flux		(4,0)	(0,7)
Flux nets de trésorerie opérationnels des activités cédées	15	2,5	2,6
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>		<b>11,9</b>	<b>77,4</b>
<i>Dont :</i>			
- activités poursuivies		9,4	74,8
- activités cédées		2,5	2,6
<b>OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Acquisitions d'immobilisations, nettes de cessions, dont :		(5,1)	(8,4)
Acquisitions d'immobilisations	6.6	(5,2)	(8,5)
Cessions d'immobilisations	6.6	0,1	0,1
Acquisitions d'immobilisations, nettes de cessions, des activités cédées	15	(0,1)	-
Free cash flow		6,7	69,0
<i>Dont :</i>			
- activités poursuivies		4,3	66,4
- activités cédées		2,4	2,6
Acquisitions de titres de sociétés et fonds de commerce	3.2	(23,8)	(8,9)
Autres mouvements, nets		2,4	6,1
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>(26,6)</b>	<b>(11,2)</b>
<i>Dont :</i>			
- activités poursuivies		(26,5)	(11,2)
- activités cédées		(0,1)	-
<b>Opérations de financement</b>			
Produits et charges financiers nets reçus (versés)		(0,6)	(1,3)
Émissions d'emprunts	8.2	24,0	
Remboursements d'emprunts et variations des autres dettes financières	8.2	(2,0)	(14,0)
Remboursement de la dette locative au titre de droits d'utilisation incluant la charge financière	13	(10,1)	(10,6)
Dividendes versés	7.4	(14,7)	(16,0)
Autres mouvements sur capitaux propres de la mère		(1,4)	(9,4)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>(4,8)</b>	<b>(51,3)</b>
<b>Variation de la trésorerie nette</b>		<b>(19,5)</b>	<b>14,9</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>8.1</b>	<b>42,9</b>	<b>29,1</b>
Incidence des éléments non monétaires et de la variation des cours des devises		1,3	(1,1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie reclassés dans le cadre du retraitement IFRS 5		1,0	-
Variation de la trésorerie nette		(19,5)	14,9
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>8.1</b>	<b>25,7</b>	<b>42,9</b>

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IFRS 5 et la norme IAS 8 (voir note 1 – Principes comptables généraux, paragraphe - Présentation des états financiers et comparabilité des exercices).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

## 5.2.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En millions d'euros	Capital	Primes	Réévaluation du passif net au titre des avantages du personnel	Réserves liées aux instruments financiers de couverture	Écarts de conversion	Total des autres éléments du résultat global	Résultat de la période	Autres réserves	Capitaux propres part groupe	Partici- pations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<b>Capitaux propres publiés au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>15,7</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	<b>(10,8)</b>	<b>(11,1)</b>	<b>27,0</b>	<b>364,8</b>	<b>396,4</b>	<b>0,3</b>	<b>396,7</b>
Impact du changement de méthode *	-	-	-	-	-	-	-	(6,4)	(6,4)	-	(6,4)
<b>Capitaux propres retraités au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>15,7</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	<b>(10,8)</b>	<b>(11,1)</b>	<b>27,0</b>	<b>358,4</b>	<b>390,0</b>	<b>0,3</b>	<b>390,3</b>
Distribution de dividendes	-	-	-	-	-	-	-	(15,1)	(15,1)	(0,5)	(15,6)
Paiements fondés sur des actions et attributions gratuites d'actions	-	-	-	-	-	-	-	1,3	1,3	-	1,3
Opérations sur titres auto- détenus	-	-	-	-	-	-	-	(8,3)	(8,3)	-	(8,3)
<b>Total résultat global</b>	-	-	<b>(0,8)</b>	<b>0,4</b>	<b>(9,4)</b>	<b>(9,8)</b>	<b>(23,4)</b>	-	<b>(33,2)</b>	<b>0,8</b>	<b>(32,4)</b>
Affectation du résultat de la période précédente	-	-	-	-	-	-	(27,0)	27,0	-	-	-
Affectation des éléments non recyclables du résultat global	-	-	0,8	-	-	0,8	-	(0,8)	-	-	-
Transactions avec les minoritaires sans changement de contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	(0,5)	(0,5)	-	0,6	0,1	(0,5)	(0,4)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2020</b>	<b>15,7</b>	-	-	<b>0,1</b>	<b>(20,7)</b>	<b>(20,6)</b>	<b>(23,4)</b>	<b>363,1</b>	<b>334,8</b>	<b>0,1</b>	<b>334,9</b>
Distribution de dividendes	-	-	-	-	-	-	-	(14,7)	(14,7)	-	(14,7)
Paiements fondés sur des actions et attributions gratuites d'actions	-	-	-	-	-	-	-	1,5	1,5	-	1,5
Opérations sur titres auto- détenus	-	-	-	-	-	-	-	(1,5)	(1,5)	-	(1,5)
<b>Total résultat global</b>	-	-	<b>0,7</b>	<b>0,2</b>	<b>2,0</b>	<b>2,9</b>	<b>34,2</b>	-	<b>37,1</b>	<b>0,5</b>	<b>37,6</b>
Affectation du résultat de la période précédente	-	-	-	-	-	-	23,4	(23,4)	-	-	-
Affectation des éléments non recyclables du résultat global	-	-	(0,7)	-	-	(0,7)	-	0,7	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,7	0,7
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2021</b>	<b>15,7</b>	-	-	<b>0,3</b>	<b>(18,7)</b>	<b>(18,4)</b>	<b>34,2</b>	<b>325,7</b>	<b>357,2</b>	<b>1,3</b>	<b>358,5</b>

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IAS 8 (voir note 1 – Principes comptables généraux, paragraphe – Présentation des états financiers et comparabilité des exercices).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.



## 5.2.6 NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

## SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

<b>NOTE 1</b>	<b>PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX</b>	<b>99</b>	<b>NOTE 7</b>	<b>CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION</b>	<b>121</b>
<b>NOTE 2</b>	<b>FAITS MARQUANTS</b>	<b>102</b>	<b>7.1</b>	Actions	121
<b>NOTE 3</b>	<b>PÉRIMÈTRE, REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET GOODWILL</b>	<b>103</b>	<b>7.2</b>	Actions propres	121
<b>3.1</b>	Périmètre	104	<b>7.3</b>	Résultat par action	122
<b>3.2</b>	Regroupements d'entreprises	104	<b>7.4</b>	Dividendes par action	123
<b>3.3</b>	Goodwill	106	<b>NOTE 8</b>	<b>FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS</b>	<b>123</b>
<b>3.4</b>	Modalités des tests de perte de valeur	107	<b>8.1</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	123
<b>NOTE 4</b>	<b>INFORMATION SECTORIELLE</b>	<b>108</b>	<b>8.2</b>	Dettes financières	124
<b>NOTE 5</b>	<b>DONNÉES OPÉRATIONNELLES</b>	<b>109</b>	<b>8.3</b>	Instruments dérivés financiers	124
<b>5.1</b>	Chiffre d'affaires et besoin en fonds de roulement opérationnel (BFR)	109	<b>8.4</b>	Informations sur l'endettement net	125
<b>5.2</b>	Participations dans des entreprises associées	112	<b>8.5</b>	Produits et charges financiers	126
<b>5.3</b>	Charges de personnel et avantages du personnel	113	<b>8.6</b>	Gestion du risque financier	126
<b>5.3.1</b>	Détail des charges de personnel au compte de résultat consolidé	113	<b>NOTE 9</b>	<b>PROVISIONS</b>	<b>128</b>
<b>5.3.2</b>	Avantages du personnel	113	<b>NOTE 10</b>	<b>DETTES SUR ACQUISITIONS DE TITRES ET AUTRES PASSIFS (COURANTS OU NON COURANTS)</b>	<b>129</b>
<b>5.3.3</b>	Paiements fondés sur des actions	115	<b>NOTE 11</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>129</b>
<b>5.3.4</b>	Informations sur les transactions au titre des parties liées	116	<b>11.1</b>	Classification comptable des actifs et passifs financiers	129
<b>5.4</b>	Autres charges et produits d'exploitation	116	<b>11.2</b>	Hiérarchie de juste valeur	130
<b>5.5</b>	Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	116	<b>NOTE 12</b>	<b>IMPÔTS</b>	<b>131</b>
<b>5.6</b>	Paiements fondés sur des actions et produits et charges opérationnels non liés à l'activité	116	<b>12.1</b>	Impôts comptabilisés au cours de la période	131
<b>NOTE 6</b>	<b>INVESTISSEMENTS EN ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>117</b>	<b>12.2</b>	Preuve d'impôt	131
<b>6.1</b>	Immobilisations incorporelles	117	<b>12.3</b>	Impôts différés	132
<b>6.2</b>	Immobilisations corporelles	118	<b>NOTE 13</b>	<b>DROITS D'UTILISATION AU TITRE DE CONTRATS DE LOCATION ET DETTE LOCATIVE AU TITRE DE DROITS D'UTILISATION</b>	<b>133</b>
<b>6.3</b>	Immeubles de placement	119	<b>NOTE 14</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>135</b>
<b>6.4</b>	Titres et obligations convertibles Expleo Group	119	<b>NOTE 15</b>	<b>ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE</b>	<b>136</b>
<b>6.5</b>	Actifs financiers non courants	120			
<b>6.6</b>	Réconciliation des acquisitions d'immobilisations du tableau de flux de trésorerie consolidé	121			

## NOTE 1

## PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX

**Entité présentant les états financiers**

Le groupe Assystem est un groupe international leader dans le domaine de l'ingénierie.

Société anonyme à conseil d'administration de droit français, Assystem S.A., société mère et tête de Groupe, a son siège social Tour Égée, 9 - 11 allée de l'Arche, 92400 Courbevoie.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2021 ainsi que les notes annexes ont été arrêtés par le conseil d'administration du 15 mars 2022.

Ces comptes seront soumis à approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires devant se tenir le 3 juin 2022.

Les états financiers consolidés reflètent la situation comptable d'Assystem et de ses filiales. Ils sont présentés en millions d'euros, arrondis à la centaine de milliers d'euros la plus proche.

**Bases de préparation**

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du groupe Assystem au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 sont établis selon les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2021. Ils sont présentés sur deux exercices.

Les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le Groupe s'est assuré que les informations financières pour les périodes présentées n'auraient pas été substantiellement différentes si les normes IFRS avaient été appliquées telles que publiées par l'IASB.

**NORMES ET INTERPRÉTATIONS NOUVELLES APPLICABLES À COMPTER DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2021**

Les normes, amendements et interprétations qui s'appliquent au Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021 sont les suivants :

- amendement des normes IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 relatif à la deuxième phase de la réforme des taux d'intérêt et du remplacement de leurs indices de référence (IBOR) ;
- amendement à IFRS 16 – Contrats de location Covid-19 – Aménagements de loyers ;
- interprétation de la norme IAS 19 par l'IFRS IC relative à l'allocation des avantages de personnel aux périodes de service, qui apporte des précisions sur les périodes d'attribution à prendre en compte pour la détermination de la charge de prestation de services.

Aucun impact significatif n'a été constaté suite à l'application des normes et interprétations décrites ci-dessus.

Le Groupe a appliqué la décision définitive de l'IFRS IC prise au 1<sup>er</sup> semestre 2021 concernant la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation des logiciels mis à disposition dans le "cloud" dans le cadre d'un contrat SaaS (Software as a service - voir paragraphe Présentation des états financiers et comparabilité des exercices).

**NORMES IFRS NOUVELLES ET REVISÉES PUBLIÉES MAIS NON ENCORE ENTRÉES EN VIGUEUR ET APPLICABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2022 :**

- amendements à IAS 37 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels – Contrats déficitaires, notion de coûts directement liés au contrat ;
- amendements à IFRS 3 – Regroupements d'entreprises – Références au cadre conceptuel ;
- amendements à IAS 16 – Immobilisations corporelles – Comptabilisation des produits générés avant la mise en service ;
- améliorations annuelles des IFRS Cycle 2018-2020.

Le Groupe ne s'attend pas à ce que l'adoption des normes indiquées ci-dessus ait une incidence significative sur ses états financiers pour les exercices futurs.

**AUTRES NORMES ET AMENDEMENTS NON ENCORE ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE ET APPLICABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2023 :**

- amendement IAS 1 – Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants ;
- amendement IAS 1 – Information sur les méthodes comptables significatives ;
- amendement IAS 8 - Définition des estimations comptables ;
- amendement IAS 12 - Impôt différé rattaché à des actifs et à des passifs issus d'une même transaction ;
- amendement IFRS 17 - Contrats d'assurance - incluant les amendements IFRS 17.

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais à ce stade n'anticipe aucun impact significatif sur ses comptes consolidés du fait de l'application de ces amendements.

**PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS ET COMPARABILITÉ DES EXERCICES**

Les données comparatives de l'exercice 2020 ont été retraitées conformément :

- à la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées dans le cadre de la cession le 1<sup>er</sup> janvier 2022 des activités liées aux sciences de la vie et à l'assistance technique à l'industrie au groupe Expleo (voir note 15 – Événements postérieurs à la clôture) ;
- à la décision définitive de l'IFRS IC prise au 1<sup>er</sup> semestre 2021 concernant la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation des logiciels mis à disposition dans le "cloud" dans le cadre d'un contrat SaaS (Software as a service). Le Groupe a investi au cours des exercices 2019 et 2020 dans un nouvel ERP en mode Sas pour le pilotage financier de ses activités. Le Groupe a analysé le contrat conclu avec son prestataire et l'a qualifié de « contrat de services » au sens de l'IFRS IC. En conséquence, à l'exception des dépenses liées au développement des interfaces entre l'ERP et les autres outils informatiques, les coûts engagés au titre de la configuration et de la personnalisation de l'ERP doivent être comptabilisés en charges. Ainsi, le Groupe a appliqué la norme IAS 8 – Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs. S'agissant d'un changement de réglementation comptable, les données comparatives 2020 ont été retraitées comme suit :

- les capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2020 ont été retraités dans le tableau de variation des capitaux propres consolidés,
- les données comparatives 2020 des états financiers consolidés et des notes annexes ont été retraitées,

- les résultats de base et dilué par action ont été ajustés en conséquence.

Les incidences chiffrées sur les données comparatives 2020 sont présentées ci-après.

## Situation financière consolidée au 31 décembre 2020

### ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	Données publiées	Retraitement IFRS IC	Données retraitées
<b>Actif non courant</b>	<b>464,7</b>	<b>(7,8)</b>	<b>456,9</b>
Dont immobilisations incorporelles	15,6	(10,5)	5,1
Dont Impôts différés actifs	5,7	2,7	8,4
<b>Actif courant</b>	<b>218,5</b>	<b>0,0</b>	<b>218,5</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>683,2</b>	<b>(7,8)</b>	<b>675,4</b>

### PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	Données publiées	Retraitement IFRS IC	Données retraitées
Capital et réserves consolidées	364,6	(6,4)	358,2
Résultat net part du Groupe	(22,0)	(1,4)	(23,4)
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>	<b>342,6</b>	<b>(7,8)</b>	<b>334,8</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	0,1	-	0,1
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	342,7	(7,8)	334,9
Passif non courant	133,3	-	133,3
Passif courant	207,2	-	207,2
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>683,2</b>	<b>(7,8)</b>	<b>675,4</b>

## Compte de résultat consolidé 2020

<i>En millions d'euros</i>	Données publiées	Retraitement IFRS IC	IFRS 5	Données retraitées
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>471,7</b>	<b>-</b>	<b>(32,9)</b>	<b>438,8</b>
Charges de personnel	(348,6)	(0,6)	22,5	(326,7)
Autres produits et charges d'exploitation	(81,9)	(1,8)	6,9	(76,8)
Impôts et taxes	(1,1)	-	0,1	(1,0)
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	(16,3)	0,7	0,9	(14,7)
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>	<b>23,8</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(2,5)</b>	<b>19,6</b>
Quote-part des résultats des entreprises associées	1,0	-	-	1,0
<b>Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées</b>	<b>24,8</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(2,5)</b>	<b>20,6</b>
Produits et charges opérationnels non liés à l'activité	(1,7)	-	0,2	(1,5)
Paiements fondés sur des actions	(1,3)	-	-	(1,3)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>21,8</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(2,3)</b>	<b>17,8</b>
Quote-part des résultats d'Expleo Group	(45,2)	-	-	(45,2)
Produit des obligations convertibles Expleo Group	10,0	-	-	10,0
Produits et charges financiers nets sur trésorerie et endettement	(2,7)	-	-	(2,7)
Autres produits et charges financiers	0,8	-	0,1	0,9
<b>Résultat avant impôt des activités poursuivies</b>	<b>(15,3)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(2,2)</b>	<b>(19,2)</b>
Impôt sur les résultats	(5,8)	0,4	0,8	(4,6)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(21,1)</b>	<b>(1,3)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>(23,8)</b>
Résultat net des activités cédées	-	-	1,4	1,4
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>(21,1)</b>	<b>(1,3)</b>	<b>-</b>	<b>(22,4)</b>

## Tableau de flux de trésorerie consolidé

En millions d'euros	Données publiées	Retraitement IFRS IC	IFRS 5	Données retraitées
Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	24,8	(1,7)	(2,5)	20,6
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	16,3	(0,7)	(0,9)	14,7
<b>EBITDA</b>	<b>41,1</b>	<b>(2,4)</b>	<b>(3,4)</b>	<b>35,3</b>
Variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité	46,9	(0,6)	-	46,3
Impôts versés	(6,7)	-	0,6	(6,1)
Autres flux	(0,4)	(0,5)	0,2	(0,7)
Flux nets de trésorerie liés aux activités cédées	-	-	2,6	2,6
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>	<b>80,9</b>	<b>(3,5)</b>	<b>-</b>	<b>77,4</b>
<i>Dont :</i>				
- activités poursuivies	80,9	(3,5)	(2,6)	74,8
- activités cédées	-	-	2,6	2,6
<b>OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>				
Acquisitions d'immobilisations, nettes de cessions, dont :	(11,9)	3,5	-	(8,4)
Acquisitions d'immobilisations	(12,0)	3,5	-	(8,5)
Cessions d'immobilisations	0,1	-	-	0,1
<b>Free cash flow</b>	<b>69,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>69,0</b>
<i>Dont :</i>				
- activités poursuivies	69,0	-	(2,6)	66,4
- activités cédées	-	-	2,6	2,6

### SOURCES PRINCIPALES D'INCERTITUDE RELATIVES AUX ESTIMATIONS COMPTABLES ET JUGEMENTS

L'établissement des états financiers selon le référentiel IFRS nécessite d'émettre des jugements, d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui impactent les actifs, les passifs, les produits et les charges. L'impact des changements d'estimation est comptabilisé de façon prospective. Ces estimations sont faites par la direction sur la base de la continuité d'exploitation en fonction d'informations disponibles à la date d'arrêté des comptes. Elles peuvent évoluer en fonction d'événements ou d'informations pouvant remettre en cause les circonstances dans lesquelles elles ont été élaborées.

Les résultats réels peuvent donc être différents de ceux attendus. Le caractère aléatoire de certaines estimations peut rendre difficile l'appréhension des perspectives économiques du Groupe en particulier pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs (voir note 3.3 – Goodwill).

Le Groupe a choisi de développer les postes les plus sensibles à ces estimations.

### Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations au forfait

Comme indiqué en note 5.1 – Chiffre d'affaires et besoin en fonds de roulement, le chiffre d'affaires relatif à des prestations au forfait est reconnu suivant la méthode de l'avancement par les coûts.

La détermination du pourcentage d'avancement et des revenus à comptabiliser repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des coûts ainsi que sur l'expérience acquise. Des révisions d'hypothèses et d'estimations à terminaison peuvent intervenir tout au long de la vie du contrat et peuvent avoir des effets significatifs sur les résultats futurs.

### Provision pour perte à terminaison / pour garantie sur projets

Des provisions pour perte à terminaison sont susceptibles d'être comptabilisées dans le cadre des contrats d'ingénierie selon la méthode de l'avancement conformément à la norme IAS 37 (voir note 5.1 – Chiffre d'affaires et besoin en fonds de roulement). Dès qu'elle devient probable, la perte sur contrat est immédiatement comptabilisée par constitution d'une provision sous déduction des pertes précédemment comptabilisées. Les pertes sur contrats qui seront réellement enregistrées peuvent différer des montants initialement provisionnés et avoir un effet sur les résultats futurs.

Les éléments chiffrés relatifs aux provisions sont présentés en note 9 – Provisions.

### Dépréciation des créances clients et comptes rattachés

Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance de nos principaux clients peuvent avoir un impact négatif sur nos résultats futurs.

Les éléments chiffrés relatifs aux dépréciations des créances clients et comptes rattachés sont présentés en note 5.1 – Chiffre d'affaires et besoin en fonds de roulement.

### Impôts différés

Un actif d'impôt différé, se rapportant notamment aux pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés ainsi qu'aux différences temporaires déductibles, ne peut être comptabilisé que s'il est probable que la Société et/ou sa ou ses filiale(s) concernée(s) disposeront de bénéfices fiscaux futurs sur lesquels il pourra être imputé.

Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des prévisions de résultats fiscaux futurs, de la part des charges non récurrentes ne devant pas se renouveler à l'avenir inclus dans les pertes passées et de l'historique des résultats fiscaux des années précédentes.

Les éléments chiffrés relatifs aux impôts différés sont présentés en note 12.3 – Impôts différés.

### Dépréciation des goodwill

Les estimations sur les hypothèses de calcul dans le cadre de la dépréciation des goodwill sont présentées en note 3.4 – Modalités des tests de perte de valeur.

## NOTE 2 FAITS MARQUANTS

L'exercice 2021 a été marqué par les événements significatifs suivants :

### Pandémie Covid-19

Le Groupe a effacé en 2021 les effets de la pandémie sur son niveau d'activité et de résultat opérationnel, le chiffre d'affaires de l'année 2021 s'établissant à 483,1 millions d'euros contre 438,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2020 (tel que retraité du chiffre d'affaires des activités cédées). La Société ne prévoit pas à la date d'arrêté des présents comptes consolidés de subir d'effets significativement défavorables sur son activité et ses résultats futurs en raison de l'apparition du variant Omicron ou de tout autre variant susceptible de se substituer à ce dernier, mais n'est pas en mesure d'assurer que de tels effets ne se produiront pas.

Le Groupe avait bénéficié en 2020, dans le cadre de mesures prises par différentes autorités gouvernementales pour gérer les conséquences de la pandémie, de différés de paiement d'échéances de dettes sociales et fiscales. Au 31 décembre 2020, le montant restant à payer au titre de ces différés de paiement était de 26,7 millions d'euros (dont 25,8 millions d'euros pour les opérations françaises). Sur ce total, le Groupe a procédé au cours de l'exercice 2021 au paiement d'un montant de 26,6 millions d'euros, qui a affecté à cette même hauteur la variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité du tableau de flux de trésorerie consolidé. Le remboursement du solde restant à payer au 31 décembre 2021, soit 0,1 million d'euros, est intervenu en janvier 2022.

### Acquisition de la société STUP

La Société a procédé le 30 juin 2021 à l'acquisition de 99 % du capital de la société STUP Consultants Private Limited (« STUP »). STUP est un des principaux acteurs indiens de l'ingénierie d'infrastructures de transport (autoroutes, infrastructures ferroviaires, réseaux métropolitains et terminaux d'aéroports). La contribution au chiffre d'affaires 2021 se monte à 10,0 millions d'euros, sans impact significatif sur le résultat opérationnel d'activité.

Le prix d'acquisition des titres est de 21,7 millions d'euros (comprenant 1,1 million d'euros au titre de comptes sous séquestre relatifs à un éventuel ajustement de prix, et prenant en compte 1,8 million d'euros de trésorerie nette d'endettement financier). Le Groupe a financé cette acquisition par un tirage sur sa ligne de crédit renouvelable de 21,0 millions d'euros.

### Avantages du personnel

Les estimations réalisées sur les hypothèses de calcul faites dans le cadre des avantages au personnel ainsi que les analyses de sensibilité sont présentées en note 5.3.2 – Avantages du personnel.

### Incidence des risques climatiques

Au regard de l'activité du Groupe, principalement dédiée à la transition énergétique, de son implantation géographique et de son modèle d'affaires, la Société estime que les risques climatiques n'ont pas d'incidence significative négative sur ses coûts d'exploitation et le montant de ses investissements et qu'en revanche, ils ont une incidence positive sur son niveau et ses perspectives d'activité.

Les données chiffrées du regroupement d'entreprise sont indiquées dans la note 3.2 – Regroupements d'entreprises.

### Acquisition de la société Schofield Lothian Ltd

La Société a procédé le 1<sup>er</sup> octobre 2021 à l'acquisition de 100 % du capital de la société Schofield Lothian Ltd. Basée à Londres, la société est principalement spécialisée en conseil aux projets ferroviaires britanniques. Assystem accroît ainsi sa présence et diversifie son activité au Royaume-Uni. Les contributions au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel d'activité 2021 se montent respectivement à 2,3 millions d'euros et 0,3 million d'euros.

Le prix d'acquisition des titres est de 5,9 millions de livres sterling, soit 6,8 millions d'euros. Il a pris en compte 2,6 millions d'euros de trésorerie nette d'endettement financier.

Les données chiffrées du regroupement d'entreprise sont indiquées dans la note 3.2 – Regroupements d'entreprises.

### Conclusion le 2 décembre 2021 d'un accord de cession des activités Care et assistance technique à l'industrie avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2022

Le Groupe a conclu le 2 décembre 2021 un accord de cession de ses activités « Care et assistance technique à l'industrie générale » au groupe Expleo avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2022. Le Groupe a appliqué la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées et les informations requises par la présente norme sont décrites dans la note 15 – Événements postérieurs à la clôture.

### Comptabilisation du dividende reçu de la société Framatome

Assystem a comptabilisé au compte de résultat consolidé, dans la rubrique « Autres produits et charges financiers » (voir note 8.5 – Produits et charges financiers), un dividende de Framatome, société détenue à hauteur de 5 % (voir note 6.5 – Actifs financiers non courants) d'un montant de 2,4 millions d'euros (3,1 millions d'euros en 2020), encaissé au cours de l'exercice et pris en compte dans la rubrique « Autres mouvements, nets des flux liés aux opérations d'investissement » du tableau de flux de trésorerie consolidé.



## NOTE 3

## PÉRIMÈTRE, REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET GOODWILL

**Méthode de consolidation****Filiales consolidées par intégration globale**

Les entreprises dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle sont consolidées. La norme IFRS 10 repose sur un modèle unique de contrôle fondé sur trois critères : « un investisseur contrôle une entité lorsqu'il est exposé ou qu'il a le droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci ».

Les résultats des entités consolidées sont inclus dans les états financiers à compter de la date de prise de contrôle (sauf cas particulier) et jusqu'à la date de perte de contrôle de la filiale. Les transactions intercompagnies (bilan et compte de résultat) sont éliminées. Les participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres sont présentées séparément dans les états financiers.

**Co-entreprises et activités conjointes (participations dans les entreprises associées)**

La norme IFRS 11 prévoit deux types de partenariat : les co-entreprises et les activités conjointes. La classification des partenariats s'effectuant sur la base des droits et obligations de chacune des parties dans le partenariat, en prenant notamment en compte la structure, la forme juridique des accords, les droits conférés à chacune des parties par les accords, ainsi que les faits et circonstances le cas échéant.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties (« co-entrepreneurs ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Une activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties (« co-participants ») ont des droits directs sur les actifs, et des obligations au titre des passifs de l'entité.

Les partenariats qualifiés de co-entreprises sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

Chacun des co-participants à une activité conjointe doit comptabiliser les actifs et passifs (et produits et charges) relatifs à ses intérêts dans l'activité conjointe.

**Conversion des états financiers des sociétés étrangères et transactions libellées en monnaies étrangères****Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation**

Les données des états financiers des entités du Groupe sont mesurées dans la monnaie de l'environnement économique principal (celui dans lequel l'entité génère et dépense principalement sa trésorerie) : la monnaie fonctionnelle.

La monnaie de présentation des états financiers du Groupe est l'euro.

**Transactions et soldes**

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle en utilisant les taux de change en vigueur aux dates des transactions. Les pertes et profits de change découlant du dénouement de ces transactions et ceux découlant de la conversion, aux taux en vigueur à la date de clôture, des actifs et passifs monétaires libellés en devises sont comptabilisés en résultat, sauf lorsqu'ils sont comptabilisés au sein des autres éléments du résultat global. Les produits et charges comptabilisés en autres éléments du résultat global correspondent à la part efficace des couvertures éligibles de flux de trésorerie et des couvertures d'un investissement net dans une entité étrangère.

**Conversion des comptes des filiales**

Les états financiers des filiales étrangères dont la monnaie fonctionnelle diffère de l'euro (monnaie de présentation des comptes) sont convertis dans les conditions suivantes :

- selon la méthode du cours de clôture de la période pour le bilan ;
- selon la méthode du cours moyen de la période pour le compte de résultat.

Les écarts de conversion sont comptabilisés au sein des autres éléments du résultat global dans une rubrique séparée. Les goodwill des sociétés étrangères sont comptabilisés dans la devise fonctionnelle de la filiale acquise et convertis dans la monnaie de présentation au taux de clôture.

### 3.1 Périmètre

Les principales filiales d'Assystem S.A. incluses dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2021 sont les suivantes :

Nom	Pays	Numéro de Siren	Pourcentage d'intérêts	Méthode de consolidation
<b>Sociétés françaises</b>				
Assystem S.A.	France	412076937	Mère	IG
Assystem Engineering and Operation Services	France	444159164	100	IG
Insiema	France	572004372	100	IG
Assystem Care France	France	794087502	100	IG
MPH Global Services	France	499137610	100	IG
Expleo Group	France	831178785	38,05	MEE
ECP et ses filiales	France	347621831	100	IG
ASCO	France	348998543	100	IG
<b>Sociétés étrangères</b>				
Assystem Energy & Infrastructure Ltd	Royaume-Uni		100	IG
Corporate Risk Associates	Royaume-Uni		100	IG
Schofield Lothian Ltd	Royaume-Uni		100	IG
Assystem Radicon	Arabie saoudite		75	IG
Assystem Belgium	Belgique		100	IG
Assystem Care Switzerland	Suisse		100	IG
Filiales étrangères de MPH Global Services	Émirats Arabes Unis/Qatar		100	IG
Assystem Envy	Turquie		100	IG
STUP Consultants Private Limited	Inde		99,19	IG
UzAssystem	Ouzbékistan		51	IG

IG : Intégration Globale.

MEE : Mise en équivalence.

Les sociétés Assystem Care France, Assystem Belgium et Assystem Care Switzerland ont fait l'objet d'un accord de cession conclu le 2 décembre 2021 (voir note 2 – Faits marquants).

### 3.2 Regroupements d'entreprises

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés conformément aux dispositions d'IFRS 3 révisée. En application de cette norme révisée, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe acquiert un contrôle exclusif :

- les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle. À ce titre, des travaux d'analyse, notamment sur les clients (portefeuille de contrats et portefeuille de clients) sont effectués à chaque acquisition d'entreprise ;
- les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées soit à la juste valeur, soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque acquisition.

À cette date, le goodwill est évalué comme étant la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle (participations ne donnant pas le contrôle) dans l'entreprise acquise et dans le cas d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ; et
- le montant net, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

L'évaluation des participations ne donnant pas le contrôle à leur quote-part dans l'actif net identifiable a pour conséquence de calculer un goodwill dit « partiel » sur la seule quote-part du capital acquis.

L'évaluation à la juste valeur des participations ne donnant pas le contrôle a pour effet d'augmenter le goodwill à hauteur de la part attribuable à ces participations ne donnant pas le contrôle, donnant ainsi lieu à la constatation d'un goodwill dit « complet ».

Le prix d'acquisition et son affectation doivent être finalisés dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition, les ajustements constatés dans ce délai sont effectués relativement à des faits et des circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition.

Si l'écart d'acquisition est négatif, il est constaté en profit directement au compte de résultat en tant qu'acquisition à des conditions avantageuses.

Ultérieurement, l'écart d'acquisition est maintenu à son montant d'origine, diminué le cas échéant du cumul des pertes de valeur enregistrées (se reporter au paragraphe « Goodwill » ci-après).

En outre, les principes suivants s'appliquent aux regroupements d'entreprises :

- tout ajustement éventuel du prix d'acquisition est comptabilisé à sa juste valeur dès la date d'acquisition, et tout ajustement ultérieur, survenant au-delà du délai d'affectation du prix d'acquisition, est comptabilisé en résultat ;
- les coûts directs liés à l'acquisition sont constatés en charges de la période ; lors de l'acquisition ultérieure de participations ne donnant pas le contrôle, le cas échéant, tout écart entre le prix effectivement payé et l'évaluation d'origine des participations ne donnant pas le contrôle est imputé sur les capitaux propres du Groupe, conformément à la norme IFRS 10.

#### AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Les regroupements d'entreprises réalisés en 2021 concernent les sociétés STUP Consultants Private Ltd et Schofield Lothian Ltd (voir note 2 – Faits marquants). Les données chiffrées de ces derniers sont décrites ci-dessous.

La juste valeur de l'actif net acquis se décompose comme suit :

En millions d'euros	STUP	Schofield Lothian	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3,0	2,6	5,6
Autres actifs courants et non courants	16,2	1,9	18,1
<b>Total actif</b>	<b>19,2</b>	<b>4,5</b>	<b>23,7</b>
Passifs financiers	1,2	-	1,20
Autres passifs courants et non courants	14,4	2,7	17,1
<b>Total passif</b>	<b>15,6</b>	<b>2,7</b>	<b>18,3</b>
<b>Actif net</b>	<b>3,6</b>	<b>1,8</b>	<b>5,4</b>

Le calcul des goodwill complets se décompose comme suit :

En millions d'euros	STUP	Schofield Lothian Ltd	Total
Part du prix d'acquisition versée en trésorerie	21,7	6,8	28,5
<b>Prix d'acquisition</b>	<b>21,7</b>	<b>6,8</b>	<b>28,5</b>
Juste valeur de l'actif net acquis	3,6	1,8	5,4
<b>Goodwill</b>	<b>18,1</b>	<b>5,0</b>	<b>23,1</b>

Le flux de trésorerie lié à l'acquisition se décompose comme suit :

En millions d'euros	STUP	Schofield Lothian Ltd	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3,0	2,6	5,6
Découvert bancaire	-	-	-
<b>Position nette de trésorerie acquise</b>	<b>3,0</b>	<b>2,6</b>	<b>5,6</b>
Prix d'acquisition des titres	(21,7)	(6,8)	(28,5)
<b>Flux de trésorerie sur acquisitions</b>	<b>(18,7)</b>	<b>(4,2)</b>	<b>(22,9)</b>

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, le Groupe finalisera l'affectation du prix d'acquisition des sociétés STUP et Schofield Lothian Ltd dans les douze mois suivant la prise de contrôle, soit au plus tard à la clôture de l'exercice 2022.

Le flux d'acquisitions de titres de sociétés est détaillé ci-dessous :

En millions d'euros	2021	2020
Flux de trésorerie sur acquisitions	(22,9)	(2,7)
Flux de trésorerie sur acquisitions de fonds de commerce	(0,4)	(0,1)
Paiement de l'option de vente consentie aux actionnaires minoritaires de la société Assystem Envy	-	(5,7)
Autres	(0,5)	(0,4)
<b>Acquisitions de titres de sociétés</b>	<b>(23,8)</b>	<b>(8,9)</b>

La rubrique « Autres » est principalement constituée :

- en 2020 par l'investissement réalisé dans l'entreprise associée UzAssystem LLP en Ouzbékistan pour 0,3 million d'euros. Détenu à hauteur de 49 %, elle a été consolidée selon la méthode de la mise en équivalence jusqu'au 30 juin 2021. Suite à l'acquisition d'une participation complémentaire de 2 % du capital de la société, portant la participation du Groupe dans UzAssystem à 51 %, cette dernière est consolidée globalement depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2021 ;
- en 2021 par les frais d'acquisition décaissés à l'occasion des acquisitions des sociétés STUP et Schofield Lothian Ltd.

### 3.3 Goodwill

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée – Regroupements d'entreprises, les goodwill comptabilisés ne sont pas amortis mais font l'objet au minimum d'un test de perte de valeur annuel pour acter d'une éventuelle perte de valeur à enregistrer.

Les goodwill sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) définies par le Groupe : une UGT est un groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Le niveau d'UGT retenu pour tester les goodwill repose sur les caractéristiques de métier ou de marché de chacune des activités.

Le Groupe procède à des tests de perte de valeur chaque fin d'année ou chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié afin d'estimer la valeur recouvrable de l'UGT (valeur la plus élevée entre la juste valeur nette de l'actif et sa valeur d'utilité qui correspond à la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimée attendue de l'utilisation de l'unité génératrice). Une perte de valeur est comptabilisée pour une UGT si sa valeur recouvrable est inférieure à sa valeur comptable et doit être en premier lieu affectée au goodwill de l'UGT.

En cas de cession d'une entreprise, le goodwill attribué à la filiale est inclus dans la détermination du résultat de cession.

Les goodwill dégagés lors d'acquisitions de sociétés consolidées sont identifiés sur une ligne distincte des états financiers. Les goodwill dégagés sur des participations mises en équivalence sont inclus dans les rubriques correspondantes des états financiers.

Les unités génératrices de trésorerie au sens IFRS (UGT) définies par le Groupe sont Energy & Infrastructure (activités d'ingénierie d'infrastructures complexes) et Staffing (activités de mise à disposition de consultants spécialisés en Oil & Gas et Industrie dans le monde).

Le goodwill de l'UGT Staffing a été au cours des exercices précédents intégralement déprécié.

En millions d'euros	2021	2020
<b>Valeur nette au début de l'exercice</b>	<b>82,0</b>	<b>84,6</b>
Augmentations liées aux regroupements d'entreprises	23,1	2,7
Écarts de conversion	(0,2)	(5,3)
Reclassement dans la rubrique « Actifs détenus en vue de la vente »	(8,3)	-
Autres variations	0,4	-
<b>Valeur nette en fin d'exercice</b>	<b>97,0</b>	<b>82,0</b>

Les effets des variations de périmètre sont décrits dans la note 3.2 – Regroupement d'entreprises.

La rubrique « Autres variations » intègre pour 0,4 million d'euros le goodwill comptabilisé à l'occasion de la prise de contrôle par augmentation de capital non souscrite par les actionnaires minoritaires de la société UzAssystem LLC (Ouzbékistan) antérieurement consolidée selon la méthode de la mise en équivalence. Ce goodwill porte à la fois sur le pourcentage de titres antérieurement détenus avant la prise de contrôle et sur celui obtenu par l'augmentation de capital.

S'agissant d'une prise de contrôle par achats successifs de titres, un résultat de cession sur la participation antérieurement détenue égal à la différence entre la juste valeur de ces titres et la quote-part d'actif net précédemment détenu a été reconnue pour un montant de 0,4 million d'euros dans la rubrique « Produits et charges opérationnels non liés à l'activité » du compte de résultat consolidé.

### 3.4 Modalités des tests de perte de valeur

La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie a été déterminée en utilisant la valeur d'utilité. Pour déterminer la valeur

d'utilité, le Groupe a projeté les flux futurs de trésorerie qu'il s'attend à obtenir de l'unité génératrice de trésorerie. Cette projection est fondée sur des projections financières couvrant une période de quatre années. Les flux futurs de trésorerie au-delà de quatre ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance (voir ci-dessous). Le taux de croissance ne doit pas excéder le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité. Les flux futurs de trésorerie sont actualisés par le coût moyen pondéré du capital (WACC) du secteur.

Les cash-flows sont basés sur les prévisions budgétaires établies par le management dans le cadre de l'élaboration de sa stratégie à moyen et long terme. Le Groupe a retenu un coût normatif de dette pondéré pour l'ensemble du Groupe et un coût des fonds propres spécifique par pays pour déterminer le coût moyen pondéré du capital (CMPC ou WACC) (voir tableau ci-dessous). Le tableau ci-après décrit les principaux facteurs de modélisation des hypothèses retenues pour le calcul des tests de perte de valeur :

#### 2021

UGT	Taux de croissance à perpétuité pour extrapolation des flux de trésorerie futurs au-delà de la période de projection	Taux d'actualisation
Energy & Infrastructure	1,5 %	9,0 %

#### 2020

UGT	Taux de croissance à perpétuité pour extrapolation des flux de trésorerie futurs au-delà de la période de projection	Taux d'actualisation
Energy and Infrastructure	1,5 %	9,0 %

Les dépréciations éventuelles résultant d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés et/ou de valeurs de marché des actifs concernés, une évolution des conditions de marché ou des flux de trésorerie initialement estimés peut donc conduire à revoir et à modifier la dépréciation comptabilisée précédemment.

Le Groupe a défini les facteurs de sensibilité suivants pour ses tests de valeur :

- la majoration de 0,5 % des taux d'actualisation ;
- la diminution de 0,5 % du taux de croissance perpétuelle.

Prise une à une ou cumulées, ces variations d'hypothèses de sensibilité n'entraîneraient cependant pas de perte de valeur du goodwill alloué à l'UGT Energy and Infrastructure.

Il n'a pas été identifié d'indices de pertes de valeurs qui auraient un impact sur les autres composantes de l'UGT Staffing au 31 décembre 2021.

Aucune hypothèse n'a varié significativement par rapport à la clôture 2020.

## NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

Les secteurs opérationnels sont des composantes du Groupe pour lesquelles des informations financières distinctes sont disponibles, et dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par la direction du Groupe, en vue d'évaluer leurs performances et de décider l'affectation des ressources. Conformément à la norme IFRS 8 et à compter de l'exercice 2021, la Société a regroupé les deux segments opérationnels Energy & Infrastructure (activités d'ingénierie d'infrastructures complexes) et Staffing (activités de mise à disposition de consultants spécialisés en Oil & Gas et Industrie) présentés lors des exercices précédents au sein d'un unique segment opérationnel Assystem Operations. Les seuils quantitatifs prévus par la norme IFRS 8 ont permis de ne plus présenter le segment Staffing de façon séparée.

Les principes comptables appliqués au segment opérationnel sont les suivants :

- les segments s'appuient sur leurs propres ressources et peuvent partager avec d'autres secteurs certaines ressources dans le cadre de synergies. Ce partage se matérialise par la réallocation de coûts ou par des relations contractualisées entre différentes entités juridiques ;
- les charges de management directement rattachables à chacun des secteurs opérationnels leur sont affectées ;

- l'indicateur de résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées exclut les produits et charges non liés à l'activité.

## Par segment opérationnel

Les actifs et passifs répartis par segment opérationnel incluent les actifs et passifs opérationnels utilisés par chaque division dans le cadre de ses activités qui lui sont directement attribuables ou qui peuvent lui être raisonnablement affectés :

- le goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles, les droits d'utilisation au titre de contrats de location, les autres actifs financiers non courants opérationnels ;
- les clients et comptes rattachés, autres créances, les actifs d'impôt courants et autres actifs courants ;
- les dettes locatives au titre de droits d'utilisation non courantes et courantes, les fournisseurs et comptes rattachés, les dettes sur immobilisations, les dettes fiscales et sociales, les dettes courantes sur acquisitions de titres, les provisions courantes, les dettes d'impôt courantes et les autres passifs courants.

## EXERCICE 2021

En millions d'euros	Assystem Opérations	Holding	Total
Chiffre d'affaires	483,1	-	483,1
Dont chiffre d'affaires inter-segments	-	-	-
<b>Total chiffre d'affaires externe</b>	<b>483,1</b>	<b>-</b>	<b>483,1</b>
Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	38,1	(6,1)	32,0
Produits et charges opérationnels non liés à l'activité et paiements fondés sur des actions	(0,5)	0,1	(0,4)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>37,6</b>	<b>(6,0)</b>	<b>31,6</b>
<b>Actifs nets de passifs répartis par segment opérationnel</b>	<b>130,1</b>	<b>0,9</b>	<b>131,0</b>

## EXERCICE 2020

En millions d'euros	Assystem Opérations	Holding et divers	Total
Chiffre d'affaires	435,7	3,1	438,8
Dont chiffre d'affaires inter-segments	-	-	-
<b>Total chiffre d'affaires externe</b>	<b>435,7</b>	<b>3,1</b>	<b>438,8</b>
Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	24,6	(4,0)	20,6
Produits et charges opérationnels non liés à l'activité et paiements fondés sur des actions	(4,9)	2,1	(2,8)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>19,7</b>	<b>(1,9)</b>	<b>17,8</b>
<b>Actifs nets de passifs répartis par segment opérationnel</b>	<b>74,2</b>	<b>(0,4)</b>	<b>73,8</b>

Les données ci-dessus ont été retraitées conformément à la norme IFRS 5. Les actifs nets de passifs répartis par segment opérationnel ont également été retraités pour assurer une meilleure comparabilité.

## Par zone géographique

Les actifs non courants répartis par zone géographique incluent les goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles qui sont directement attribuables ou qui peuvent être raisonnablement affectés par zone géographique.

La répartition géographique du chiffre d'affaires et des actifs du Groupe a été établie en fonction du lieu d'implantation géographique des sociétés consolidées et se présente comme suit :

### EXERCICE 2021

En millions d'euros	France	Europe hors France	Asie – Moyen Orient – Afrique	Holding, divers et autres zones	Total Groupe
<b>Total chiffre d'affaires externe</b>	<b>352,0</b>	<b>53,7</b>	<b>77,4</b>	-	<b>483,1</b>
Actifs non courants répartis par zone géographique	83,5	10,2	50,8	3,0	147,5

### EXERCICE 2020

En millions d'euros	France	Europe hors France	Asie – Moyen Orient – Afrique	Holding, divers et autres zones	Total Groupe
<b>Total chiffre d'affaires externe</b>	<b>317,6</b>	<b>36,0</b>	<b>85,2</b>	-	<b>438,8</b>
Actifs non courants répartis par zone géographique	87,8	4,6	32,0	3,2	127,6

Les données ci-dessus ont été retraitées conformément à la norme IFRS 5. Les actifs non courants répartis par zone géographique ont également été retraités pour assurer une meilleure comparabilité.

## NOTE 5

## DONNÉES OPÉRATIONNELLES

### 5.1 Chiffre d'affaires et besoin en fonds de roulement opérationnel (BFR)

#### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe correspond au chiffre d'affaires issu des activités du Groupe opérant au travers de deux types de contrats :

- contrats en régie : prestations dont la valorisation est fonction des moyens mis en œuvre. Le revenu est égal au temps passé, justifié auprès du client, multiplié par un taux horaire ou journalier ;
- contrats au forfait : contrats au titre desquels le Groupe s'engage à une obligation de résultat et dont le prix est, soit fixé initialement pour la globalité du projet, soit au gré des commandes clients s'inscrivant dans un contrat-cadre.

La comptabilisation du chiffre d'affaires issu de contrats avec les clients dépend selon IFRS 15 :

- d'une part, du rythme de réalisation des obligations de performance correspondant au transfert à un client du contrôle du service rendu ;
- d'autre part, du montant auquel le vendeur s'attend à avoir droit en rémunération des activités réalisées.

L'analyse de la notion de transfert du contrôle de la prestation de service rendue est déterminante, ce transfert conditionnant la reconnaissance de chiffre d'affaires. Ce transfert peut s'effectuer en continu (comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement) ou à une date précise (comptabilisation à l'achèvement).

Le revenu des contrats en régie est reconnu à échéance régulière, généralement mensuelle, sur la base du temps presté.

Le revenu associé aux contrats au forfait est très majoritairement reconnu à l'avancement dans la mesure où le Groupe considère que le client bénéficie en continu des avantages issus des prestations rendues ou que le vendeur dispose d'un droit à règlement pour les prestations réalisées à date. Le critère généralement retenu pour la détermination du pourcentage d'avancement au cours de la vie du contrat est le rapport des coûts engagés sur le total estimé des coûts à terminaison.

Les entités du Groupe travaillent systématiquement sur la base de contrats passés avec les clients ; en présence d'un contrat-cadre, le Groupe considère que les commandes successives, créant des droits et obligations exécutoires entre les parties, constituent le contrat au sens de la norme.

Le Groupe est amené à signer des contrats comprenant des prestations de service de nature différente, susceptibles de constituer des obligations de performance distinctes. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacune des obligations de performance analysées comme étant distinctes au sein du contrat.

Les contreparties variables concédées aux clients sont constituées essentiellement de pénalités et de remises sur volume. Ces éléments sont présentés en diminution du chiffre d'affaires tel que prescrit par la norme IFRS 15. L'enjeu financier représenté par ces contreparties variables est jugé non significatif aux bornes du Groupe.

Pour présenter une offre pertinente à un client, une entité du Groupe peut être amenée à former un groupement avec un ou plusieurs tiers ou à appeler un tiers en sous-traitance. Dans ce type de situation, l'entité veille à conserver le contrôle exclusif de sa prestation de service vis-à-vis du client et ne remplit pas de fonction d'agent ou d'intermédiaire entre ce dernier et le tiers.

Les coûts d'obtention et de réalisation des contrats ne sont pas significatifs à l'échelle du Groupe.

### Carnet de commandes

Conformément aux exemptions autorisées par la norme IFRS 15, le Groupe a choisi d'exclure du carnet de commandes les contrats dont la durée est inférieure à un an ainsi que les prestations couvertes par un droit à facturer. Tenant compte de ces deux exemptions, le montant total du carnet de commandes, au sens de la norme, n'est pas significatif à la clôture de l'exercice 2021.

### Dépréciation des créances clients

Les créances commerciales sont initialement reconnues à la juste valeur moins les provisions pour dépréciation.

Des dépréciations sont comptabilisées à hauteur des pertes attendues sur la durée de vie de la créance.

### Provision pour perte à terminaison

Dès qu'une perte à terminaison devient probable, elle est comptabilisée par constitution d'une provision. Elle est calculée dans le cadre de la méthode à l'avancement sous déduction de la perte déjà comptabilisée. La charge relative aux provisions pour perte à terminaison est comptabilisée au poste « Amortissements et provisions opérationnels courants, nets ».

### Subventions et crédits d'impôt

Les subventions publiques et les crédits d'impôt relatifs à des dépenses d'exploitation sont comptabilisés en les rattachant au coût lié qu'ils compensent sur les périodes correspondantes :

- soit en déduction de la charge correspondante s'ils ont pour objet de couvrir une dépense identifiée ;
- soit en déduction sur la ligne « autres charges d'exploitation » s'ils sont octroyés dans un cadre plus général.

## CLIENTS

En millions d'euros	2021	2020
Créances clients	100,5	98,7
Factures à établir	17,9	18,1
Actifs de contrats *	55,6	39,0
<b>Valeur brute</b>	<b>174,0</b>	<b>155,8</b>
Dépréciation	(4,7)	(5,3)
<b>Valeur nette</b>	<b>169,3</b>	<b>150,5</b>

\* Un actif de contrat correspond au chiffre d'affaires calculé à l'avancement, sur la base d'un contrat au forfait, et non encore facturé.

Le Groupe a eu recours à l'affacturage de créances commerciales répondant aux critères de déconsolidation des créances cédées selon la norme IFRS 9 – Instruments financiers pour des montants nets de 19,0 millions au 31 décembre 2021 et de 28,9 millions d'euros au

31 décembre 2020. En conséquence, les créances cédées ont été décomptabilisées dans la situation financière consolidée à ces deux dates.



ANALYSE DE LA VARIATION DES BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT LIÉS À L'ACTIVITÉ

En millions d'euros	Ouverture	Variation liée aux activités poursuivies	Variation de BFR des activités cédées	Reclassement IFRS 5 – Actifs et passifs détenus en vue de la vente	Autres	Clôture
Clients et comptes rattachés (1)	150,5	12,8	0,2	(7,3)	13,1	169,3
Passifs de contrats (2) *	(25,7)	-	(0,2)	0,6	(0,2)	(25,5)
<b>BFR – Clients (1+2)</b>	<b>124,8</b>	<b>12,8</b>	<b>-</b>	<b>(6,7)</b>	<b>12,9</b>	<b>143,8</b>
Fournisseurs et comptes rattachés (3)	(28,3)	0,7	0,5	0,6	(8,3)	(34,8)
Créances fournisseurs (4)	2,6	1,7	-	-	-	4,3
Charges constatées d'avance (4)	5,0	1,0	-	-	1,0	7,0
<b>BFR – Fournisseurs (3+4)</b>	<b>(20,7)</b>	<b>3,4</b>	<b>0,5</b>	<b>0,6</b>	<b>(7,3)</b>	<b>(23,5)</b>
Dettes sociales et fiscales (5)	(120,8)	15,0	0,3	4,5	(6,2)	(107,2)
Autres dettes courantes (5)	(14,9)	(6,3)	-	0,1	0,3	(20,8)
Créances sociales et fiscales (6)	14,6	(0,6)	-	(0,5)	0,7	14,2
Autres créances courantes (6)	1,2	1,2	-	-	(0,7)	1,7
<b>BFR – Autres (5+6)</b>	<b>(119,9)</b>	<b>9,3</b>	<b>0,3</b>	<b>4,1</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(112,1)</b>
<b>Total</b>	<b>(15,8)</b>	<b>25,5</b>	<b>0,8</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(0,3)</b>	<b>8,2</b>

\* Un passif de contrat est représentatif de montants facturés et/ou d'encaissements enregistrés au titre d'un contrat et correspondants à des obligations de performance restant à honorer.

Le Groupe a cédé en juin 2021 une créance de crédit impôt recherche détenue sur l'État français d'un montant de 6,8 millions d'euros (montant de la créance cédée 2020 : 8,9 millions d'euros). Cette cession répond aux critères de déconsolidation des créances selon la norme IFRS 9 – Instruments financiers.

Comme indiqué dans la note 2 – Faits marquants de l'exercice, le Groupe a remboursé en 2021 26,6 millions d'euros au titre de différés de paiement d'échéances de dettes sociales et fiscales obtenus au cours de l'exercice 2020. Ces remboursements ont eu un impact significatif sur la variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité et expliquent l'essentiel de la variation des dettes sociales et fiscales figurant dans le tableau ci-dessus.

Les variations regroupées dans la colonne « Autres » incluent notamment les variations de périmètre et les impacts de change.

Les créances sur les fournisseurs, charges constatées d'avance et autres créances courantes constituent les autres créances figurant à l'actif de la situation financière consolidée. Les dettes vis-à-vis des clients, produits constatés d'avance et autres dettes courantes constituent les autres passifs courants figurant au passif de la situation financière consolidée.

ANTÉRIORITÉ DES CRÉANCES CLIENTS

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le tableau ci-dessous synthétise les retards sur l'intégralité du poste « Clients et comptes rattachés » ainsi que les provisions constituées pour faire face aux litiges et défaillances des clients facturés :

En millions d'euros	2021			2020		
	Brut	%	Perte de valeur	Brut	%	Perte de valeur
Non échues	136,4	78,5 %	-	133,7	85,8 %	-
Échues depuis 30 jours au plus	13,0	7,5 %	-	7,8	5,0 %	-
Échues depuis 31 jours et jusqu'à 60 jours	5,1	2,9 %	-	3,9	2,5 %	-
Échues depuis 61 jours et jusqu'à 180 jours	8,4	4,8 %	-	2,9	1,9 %	-
Échues depuis plus de 181 jours	11,1	6,4 %	4,7	7,5	4,8 %	5,3
<b>Total</b>	<b>174,0</b>	<b>100 %</b>	<b>4,7</b>	<b>155,8</b>	<b>100,0 %</b>	<b>5,3</b>



## 5.2 Participations dans des entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

En millions d'euros	2021	2020
<b>Début d'exercice</b>	1,4	1,0
Dividendes	(0,9)	(0,8)
Effets des variations de périmètre	-	0,3
Quote-part du résultat	0,9	1,0
Autres variations	(0,4)	(0,1)
<b>Fin d'exercice</b>	<b>1,0</b>	<b>1,4</b>

La rubrique « Autres variations » intègre le changement de méthode de consolidation de la société UzAssystem LLC antérieurement consolidée selon la méthode de la mise en équivalence (voir note 3.3 – Goodwill).

### INFORMATIONS CHIFFRÉES SUR LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Nom	Pays	Pourcentage d'intérêts	Pourcentage de droit de vote	Valeur comptable (en millions d'euros)	
				2021	2020
Engage	France	25	25	0,2	0,2
Alphatest	France	49,84	49,84	0,6	0,5
Momentum	France	33,33	33,33	-	-
N3A	France	50	50	0,2	0,3
UzAssystem *	Ouzbékistan	49	49	-	0,4
MPH Yémen Limited	Yémen	50	50	-	-

\* UzAssystem est consolidée selon la méthode de l'intégration globale à la clôture de l'exercice 2021 (voir note 3.3 – Goodwill) Elle était consolidée selon la méthode de la mise en équivalence sur l'exercice 2020.

Compte tenu de l'environnement géopolitique au Yémen, le Groupe maintient la dépréciation de l'intégralité de sa participation au 31 décembre 2021.

### ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

En millions d'euros	2021	2020
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>81,9</b>	<b>88,1</b>
Résultat net	1,9	2,5
<b>Total résultat global</b>	<b>1,9</b>	<b>2,5</b>
Actifs non courants	0,1	0,5
Actifs courants	39,0	52,8
Passifs non courants	(1,8)	(2,1)
Passifs courants	(35,1)	(47,6)
<b>Actif net</b>	<b>2,2</b>	<b>3,6</b>

### INFORMATIONS SUR LES TRANSACTIONS AU TITRE DES PARTIES LIÉES

Le Groupe a défini quatre catégories de parties liées :

- les co-entreprises (hors Expleo Group dont les informations sont mentionnées dans la note 6.4 – Titres et obligations convertibles Expleo Group) ;
- les membres du conseil d'administration d'Assystem S.A. et les mandataires sociaux d'Assystem S.A. (note 5.3.4 – Parties liées) ;
- la société HDL Development qui détient 75,10 % des droits de vote effectifs et fournit au Groupe des prestations en matière de management (note 5.3.4 – Parties liées) ;
- l'actionnaire minoritaire d'Assystem Radicon.

Les transactions avec les co-entreprises (hors Expleo Group) ont été les suivantes au cours de l'exercice :

En millions d'euros	2021	2020
<b>Données relatives au compte de résultat consolidé</b>		
Chiffre d'affaires	24,6	22,5
Autres produits et charges d'exploitation	1,9	2,6
<b>Données relatives à l'état de la situation financière consolidée</b>		
Créances clients et autres actifs courants	8,0	11,0
Dettes fournisseurs et autres passifs courants	2,2	3,5
Prêts	0,2	0,2

La SNC Engage a émis des cautions pour un montant total de 7,0 millions d'euros, contre-garanties par ses actionnaires au prorata de leur participation. Le groupe Assystem est en conséquence engagé à hauteur de 25 % (sa participation au capital d'Engage), soit 1,8 million d'euros.

La SNC Momentum a émis des cautions pour un montant total de 11,9 millions d'euros, contre-garanties par ses actionnaires au prorata

de leur participation. Le groupe Assystem est en conséquence engagé à hauteur de 33,33 % (sa participation au capital de Momentum), soit 4,0 millions d'euros.

Le Groupe enregistre un passif financier vis-à-vis de l'actionnaire minoritaire d'Assystem Radicon respectivement à hauteur de 2,3 millions d'euros au 31 décembre 2021 et de 2,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

### 5.3 Charges de personnel et avantages du personnel

#### 5.3.1 DÉTAIL DES CHARGES DE PERSONNEL AU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En millions d'euros	2021	2020
Salaires et traitements	(261,6)	(251,7)
Autres charges de personnel	(82,3)	(75,0)
<b>Total</b>	<b>(343,9)</b>	<b>(326,7)</b>

#### 5.3.2 AVANTAGES DU PERSONNEL

Le Groupe comptabilise des régimes à prestations définies et des régimes à cotisations définies en matière d'engagement de retraite, en accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel le Groupe est implanté.

##### Régimes à cotisations définies

Ce sont les régimes en vertu desquels une entité verse des cotisations définies à une entité distincte (un fonds) et où son obligation se limite au montant versé à ladite entité. L'entité n'a aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations complémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondants aux services rendus par le personnel au titre des exercices antérieurs à la cessation de son emploi.

Le risque actuariel (risque que les prestations soient plus importantes que prévu) et le risque de placement (risque que les actifs investis ne soient pas suffisants pour faire face aux prestations prévues) n'incombent pas à l'entité employeur.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

##### Régimes à prestations définies

Tous les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi autres que les régimes à cotisations définies sont des régimes à prestations définies.

Dans ce cas, l'entité a l'obligation de payer les prestations convenues (niveau de prestations donné) aux membres du personnel en activité et aux anciens membres du personnel. Deux cas de figure peuvent se présenter :

- l'entité verse des cotisations à une entité distincte, mais doit payer des cotisations supplémentaires (ou payer des prestations non couvertes) si l'entité n'a pas suffisamment d'actifs pour honorer les avantages correspondants aux services rendus par le personnel ;
- l'entité assume elle-même le versement des prestations et couvre les avantages à servir par des actifs propres.

En conclusion, l'entité supporte le risque actuariel et le risque de placement.

Le Groupe dans ce cadre comptabilise ses engagements de retraite selon la méthode des unités de crédits projetées telle que requise par la norme IAS 19 – Avantages du personnel. Cette évaluation intègre des hypothèses de taux de mortalité, de rotation du personnel et de projection de salaires futurs.

La dette reconnue au bilan à chaque date de clôture est la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies : la valeur actuelle désigne la valeur actualisée des paiements futurs attendus pour éteindre l'obligation résultant des services rendus au cours de l'exercice et des exercices antérieurs moins la juste valeur des actifs de couverture.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Ils sont principalement constitués des engagements d'indemnités de départs en retraite dus au titre de la convention Syntec en France. L'acquisition des droits en fonction de l'ancienneté donne droit à une indemnité de fin de carrière.

#### ENGAGEMENT NET RECONNU AU BILAN

En millions d'euros	2021	2020
Valeur actuelle des obligations financées ou partiellement financées en matière de retraite	22,4	19,6
Juste valeur des actifs	-	-
<b>Provision inscrite au bilan</b>	<b>22,4</b>	<b>19,6</b>

#### VALEUR ACTUELLE DE L'ENGAGEMENT DE RETRAITE

En millions d'euros	2021	2020
<b>Montant du passif net de début d'exercice</b>	<b>19,6</b>	<b>18,4</b>
Coût des services rendus au cours de la période	1,7	1,8
Coût financier	0,1	0,1
Réévaluation du passif net comptabilisée par capitaux propres	(0,1)	0,3
Écarts de conversion	0,4	(0,3)
Augmentations liées aux regroupements d'entreprises	2,1	-
Prestations payées	(0,9)	(0,7)
Reclassement dans la rubrique « Passifs en vue de la vente »	(0,5)	-
<b>Montant du passif net de fin d'exercice</b>	<b>22,4</b>	<b>19,6</b>

Le coût des services rendus au cours de la période est comptabilisé au poste amortissements et provisions opérationnelles courantes et le coût financier en autres produits et charges financiers. Le coût des services rendus au cours de la période correspondant aux activités cédées est de 0,1 million d'euros.

Les écarts actuariels comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global sont principalement constitués des effets liés à l'évolution du taux d'actualisation. Le taux d'actualisation retenu pour la France sur l'exercice 2021 est de 0,7 %, taux inchangé par rapport à 2020 (taux Bloomberg pris comme référence).

#### HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

En pourcentage	2021	2020
France		
Taux d'actualisation	0,7 %	0,7 %
Taux d'augmentation des salaires	1,8 %	1,8 %

#### RÉGIMES DE RETRAITE À COTISATIONS DÉFINIES

En millions d'euros	2021	2020
Montant comptabilisé en charges au titre des régimes de retraite à cotisations définies	(15,1)	(12,7)

## ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Le passif comptabilisé au titre des indemnités de retraite (convention Syntec) est calculé en fonction d'hypothèses actuarielles : table de mortalité, rotation du personnel, niveau futur des salaires, taux d'actualisation. Les variations de ces hypothèses peuvent affecter plus ou moins fortement le passif.

Le Groupe a choisi de présenter une analyse de sensibilité pour la zone France sur le taux d'actualisation, hypothèse affectant les capitaux propres (nets d'impôt) en cas de modification du taux :

	Moins 0,5 %	Plus 0,5 %
Impact sur les capitaux propres en millions d'euros	(0,8)	0,8
Impact sur les capitaux propres en %	(0,2) %	0,2 %
Impact sur le passif net en %	4,8 %	(4,8) %

### 5.3.3 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Conformément à la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions, le Groupe comptabilise les transactions rémunérées par paiement en actions avec ses salariés sous forme d'une charge compensatoire.

La comptabilisation se fait à la juste valeur des avantages accordés aux salariés dans le cadre de plans d'attributions d'actions gratuites et de performance.

Elle se matérialise par l'enregistrement d'une charge linéarisée sur la période d'acquisition des droits (vesting period).

Ce retraitement réduit le résultat net consolidé par la constatation d'une charge opérationnelle non liée à l'activité, mais est sans effet sur le total des capitaux propres du Groupe.

### ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES AVEC OU SANS CONDITION DE PERFORMANCE

	Plan 2016	Plans 2017	Plans 2018	Plans 2019	Plans 2020	Plan 2021
	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions gratuites
<b>En circulation au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>136 290</b>	<b>66 000</b>	<b>46 500</b>	<b>53 925</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Actions attribuées pendant la période	-	-	-	-	83 750	-
Actions non attribuées pour non atteinte du niveau de performance	-	-	-	-	-	-
Actions auxquelles il est renoncé pendant la période	(590)	(250)	(2 000)	(4 000)	(1 250)	-
Actions livrées pendant la période	(135 700)	(65 750)	(6 000)	-	-	-
Actions annulées pendant la période	-	-	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2020</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>38 500</b>	<b>49 925</b>	<b>82 500</b>	<b>-</b>
Actions attribuées pendant la période	-	-	-	-	-	91 375
Actions non attribuées pour non atteinte du niveau de performance	-	-	-	-	-	-
Actions auxquelles il est renoncé pendant la période	-	-	(1 000)	(3 250)	(2 750)	(1 500)
Actions livrées pendant la période	-	-	(37 500)	-	-	-
Actions de performance expirées pendant la période	-	-	-	-	-	-
Actions annulées pendant la période	-	-	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2021</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>46 675</b>	<b>79 750</b>	<b>89 875</b>
<b>Année d'acquisition</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>	<b>2020/2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023/2025</b>	<b>2024/2025</b>

\* L'année d'acquisition varie selon les pays des bénéficiaires des plans.

### JUSTE VALEUR DES ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES AVEC OU SANS CONDITION DE PERFORMANCE

	2021	2020
Juste valeur moyenne pondérée des actions gratuites attribuées sur l'exercice (en euros pour une unité)	30,00	22,15

La charge comptabilisée au titre de la norme IFRS 2 sur l'exercice 2021 est de 1,5 million d'euros (1,3 million d'euros au titre de l'exercice 2020) avec pour contrepartie une augmentation des capitaux propres du même montant.

**5.3.4 INFORMATIONS SUR LES TRANSACTIONS AU TITRE DES PARTIES LIÉES**

Les rémunérations et avantages octroyés aux membres du conseil d'administration dans le cadre de leurs mandats sociaux et autres mandataires sociaux sont les suivants :

En millions d'euros	2021	2020
Salaires et autres avantages à court terme *	(1,3)	(0,6)
Rémunérations allouées aux administrateurs au titre de leur activité	(0,3)	(0,3)
<b>Total</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(0,9)</b>

\* Correspondent aux rémunérations directes (charges comprises) et indirectes enregistrées en charges de l'exercice et relatives aux mandataires sociaux. Les montants indiqués ci-dessus intègrent en 2021 des prestations facturées ou devant être facturées par la société HDL Development à la Société pour un montant de 0,7 million d'euros (0,2 million d'euros sur l'exercice 2020).

Le montant net des refacturations non réglées entre HDL Development et Assystem à la clôture de l'exercice est de 0,5 million d'euros.

**5.4 Autres charges et produits d'exploitation**

En millions d'euros	2021	2020
Sous-traitance opérationnelle et achats sur affaires	(46,4)	(37,9)
Coût des locaux	(3,6)	(3,0)
Autres	(43,7)	(35,9)
<b>Total</b>	<b>(93,7)</b>	<b>(76,8)</b>

La catégorie « Autres » est principalement constituée des coûts informatiques, des frais de voyage et déplacement, des commissions et honoraires et des frais de publicité et relations publiques.

**5.5 Amortissements et provisions opérationnels courants, nets**

En millions d'euros	2021	2020
Dotations aux amortissements	(5,0)	(4,1)
Dotations aux amortissements de droits d'utilisation au titre de contrats de location	(8,9)	(9,5)
Variation nette des provisions	0,3	(1,1)
<b>Total</b>	<b>(13,6)</b>	<b>(14,7)</b>

**5.6 Paiements fondés sur des actions et produits et charges opérationnels non liés à l'activité**

Les charges liées aux actions gratuites et de performance sont présentées dans la rubrique « Paiements fondés sur des actions » du compte de résultat consolidé (voir note 5.3.3 – Paiements fondés sur des actions).

Les produits et charges opérationnels non liés à l'activité sont constitués :

- des coûts d'acquisition ou de cession (honoraires externes liés aux opérations de croissance externe ou de cessions) ;

- des plus ou moins-values de cession d'activités, hors celles relevant de la norme IFRS 5 pris en compte sous « Résultat net des activités cédées » pour leur montant net de la charge ou du produit d'impôt correspondant (montant nul en 2021 et 2020) ;
- des produits et charges liés à des événements inhabituels, anormaux et peu fréquents, constitués principalement des coûts de restructuration, des pertes de valeur des actifs (y compris les goodwill), et d'autres produits et charges d'une matérialité significative.

En millions d'euros	2021	2020
Provision liée à des mesures de restructuration de l'activité énergie conventionnelle	0,2	(3,5)
Plus value de cession Eurosyn	-	2,0
Reprise de provision pour litige fiscal *	1,8	-
Autres	(0,9)	-
<b>Total des produits et charges opérationnels non liés à l'activité</b>	<b>1,1</b>	<b>(1,5)</b>

\* Voir note 9 – Provisions.

**NOTE 6 INVESTISSEMENTS EN ACTIFS NON COURANTS****6.1 Immobilisations incorporelles**

Conformément aux critères de la norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles, seuls les éléments dont le coût peut être estimé de façon fiable et pour lesquels il est probable que des avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Elles sont essentiellement composées de logiciels (immobilisations à durée de vie finie) qui sont amortis sur la durée d'utilité comprise en fonction de la typologie des logiciels entre 3 à 5 ans de façon linéaire :

- logiciels de gestion : 5 ans ;
- logiciels de production : 3 à 5 ans ;
- logiciels de bureautique : 1 à 3 ans.

En ce qui concerne les immobilisations générées en interne, le Groupe immobilise les frais de développement dès lors qu'ils remplissent l'ensemble des conditions définies par la norme IAS 38.

Les coûts devant être activés sont ceux qui sont encourus à partir de la date à laquelle le Groupe peut démontrer tout ce qui suit :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou en vente ;
- son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- sa capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité actuelle ou future des ressources nécessaires pour réaliser le projet ;
- sa capacité à mesurer de manière fiable les dépenses liées à cet actif.

Toutes les dépenses pouvant être directement attribuées ou affectées sur une base raisonnable, cohérente et permanente, à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées. En sont exclus les coûts de vente, coûts administratifs et frais généraux indirects. Elles sont amorties sur la durée d'utilité. Les immobilisations incorporelles sont évaluées selon la méthode du coût amorti (coût historique à la date de comptabilisation initiale majoré des dépenses ultérieures amortissables et diminuées des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées).

5

En millions d'euros	2021	2020 Retraité *
<b>Début d'exercice</b>	<b>5,1</b>	<b>12,2</b>
Impact du changement de méthode	-	(8,7)
<b>Début d'exercice retraits</b>	<b>5,1</b>	<b>3,5</b>
Acquisitions	1,3	2,8
Amortissements	(1,5)	(1,1)
Effets de change	0,1	(0,1)
Reclassement dans la rubrique « Actifs détenus en vue de la vente »	(0,1)	-
Autres variations	(0,5)	-
<b>Fin d'exercice retraits</b>	<b>4,5</b>	<b>5,1</b>
Valeur brute de fin d'exercice	14,0	13,1
Cumul des amortissements et des pertes de valeur à la fin de l'exercice	(9,5)	(8,0)

\* Voir note 1 – Principes comptables généraux, paragraphe – Présentation des états financiers et comparabilité des exercices, décision définitive de l'IFRS IC prise au 1<sup>er</sup> semestre 2021 concernant la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation des logiciels mis à disposition dans le "cloud" dans le cadre d'un contrat SaaS (Software as a service).

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées des logiciels exploités par le Groupe.

## 6.2 Immobilisations corporelles

Conformément aux critères d'IAS 16, sont enregistrés en immobilisations corporelles les biens détenus soit pour être utilisés dans la production ou la fourniture de biens et services, soit pour être utilisés à des fins administratives. Ces biens sont comptabilisés à l'actif du bilan s'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables à cet actif iront au Groupe et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité dans les conditions suivantes :

- installations et agencements divers : 3 à 10 ans ;
- matériel de transport : 3 à 5 ans ;
- matériel de bureau et informatique : 3 à 5 ans ;
- mobilier : 10 ans.

Elles sont valorisées à leur coût historique d'acquisition diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées. Le mode d'amortissement utilisé par le Groupe est le mode linéaire.

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur de l'immobilisation ou comptabilisés séparément s'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables à cet actif iront au Groupe et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. Les coûts d'entretien courant sont comptabilisés en charges.

Il est tenu compte de la valeur résiduelle dans le montant amortissable, quand celle-ci est jugée significative. Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée de vie estimée et leur durée d'amortissement sont significativement différentes.

<i>En millions d'euros</i>	Terrains, constructions et agencements	Matériel informatique	Autres	Total
<b>Valeur brute au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>9,1</b>	<b>11,2</b>	<b>11,9</b>	<b>32,2</b>
Cumul des amortissements et pertes de valeur au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	(7,5)	(8,2)	(6,0)	(21,7)
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>1,6</b>	<b>3,0</b>	<b>5,9</b>	<b>10,5</b>
Acquisitions	2,9	1,3	0,9	5,1
Diminutions liées aux cessions de filiales	(0,2)	-	(0,1)	(0,3)
Amortissements	(0,6)	(1,4)	(1,0)	(3,0)
Cessions et mises au rebut	-	-	(0,1)	(0,1)
Effets de change	-	(0,2)	-	(0,2)
<b>Valeur brute au 31 décembre 2020</b>	<b>11,1</b>	<b>11,8</b>	<b>12,7</b>	<b>35,6</b>
Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2020	(7,4)	(9,1)	(7,1)	(23,6)
<b>Valeur nette au 31 décembre 2020</b>	<b>3,7</b>	<b>2,7</b>	<b>5,6</b>	<b>12,0</b>
Acquisitions	0,3	1,8	2,0	4,1
Variations liées aux regroupements d'entreprises	0,1	0,1	-	0,2
Amortissements	(0,5)	(1,5)	(1,5)	(3,5)
Cessions et mises au rebut	-	-	(0,1)	(0,1)
Autres variations	(0,8)	0,1	0,9	0,2
<b>Valeur brute au 31 décembre 2021</b>	<b>11,2</b>	<b>14,9</b>	<b>15,8</b>	<b>41,9</b>
Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2021	(8,4)	(11,7)	(8,9)	(29,0)
<b>Valeur nette au 31 décembre 2021</b>	<b>2,8</b>	<b>3,2</b>	<b>6,9</b>	<b>12,9</b>



### 6.3 Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont définis selon IAS 40, comme des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers, ou pour valoriser le capital, ou les deux plutôt que pour les utiliser dans la production ou à des fins administratives.

Les immeubles de placement sont valorisés à leur juste valeur avec variation de juste valeur imputée au compte de résultat de la période.

L'immeuble comptabilisé au 31 décembre 2021 au poste « Immeubles de placement » est un bien détenu en pleine propriété situé à Equeurdreville. Il est évalué à la juste valeur. Une évaluation a été effectuée au cours de l'exercice 2020 par un expert indépendant n'ayant aucun lien juridique avec le Groupe. La méthode d'évaluation utilisée, conforme aux normes IFRS, fait référence à des transactions sur des biens similaires récemment opérées et s'inscrivant dans un même marché, ainsi qu'à une approche par la valeur de rendement. De plus, il y a lieu de considérer les grandes tendances du marché.

Au 31 décembre 2021, la valeur de l'immeuble de placement est de 1,3 million d'euros (1,3 million d'euros au 31 décembre 2020).

Il est, par ailleurs, précisé que l'économie du contrat de bail associé au bâtiment d'Equeurdreville n'a pas significativement évolué depuis la dernière évaluation.

### 6.4 Titres et obligations convertibles Expleo Group

La participation d'Assystem dans les instruments de fonds propres et quasi-fonds propres d'Expleo Group est comptabilisée dans l'état de la situation financière consolidée au poste « Titres et obligations convertibles Expleo Group ». Les obligations convertibles Expleo Group sont valorisées à la juste valeur par le résultat.

En millions d'euros	2021	2020
<b>Début d'exercice</b>	<b>164,4</b>	<b>202,6</b>
Quote-part du résultat	(4,9)	(45,2)
Produit des obligations convertibles	10,9	10,0
Autres éléments du résultat global	3,0	(3,0)
Profit de dilution	0,2	-
<b>Fin d'exercice</b>	<b>173,6</b>	<b>164,4</b>
Part titres mise en équivalence	41,3	43,0
Part obligations convertibles	132,3	121,4

### INFORMATIONS CHIFFRÉES SUR EXPLEO GROUP

En millions d'euros	2021	2020
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 008,4</b>	<b>908,0</b>
Résultat net	(13,2)	(118,6)
Autres éléments du résultat global	7,9	(7,7)
<b>Total résultat global</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(126,3)</b>
Actifs non courants	1 065,8	1 054,8
Actifs courants	399,3	430,8
Passifs non courants	(954,8)	(971,7)
Passifs courants	(399,6)	(401,9)
<b>Actif net</b>	<b>110,7</b>	<b>112,0</b>

## INFORMATIONS SUR LES TRANSACTIONS AVEC EXPLEO GROUP

En millions d'euros	2021	2020
<b>Données relatives au compte de résultat consolidé</b>		
Chiffre d'affaires	-	0,1
Autres produits et charges d'exploitation	(0,3)	(0,6)
Produits financiers	10,9	10,0
<b>Données relatives à l'état de la situation financière consolidée</b>		
Créances clients et autres actifs courants	-	0,1
Dettes fournisseurs et autres passifs courants	0,1	0,3
Obligations convertibles Expleo Group	132,3	121,4

### 6.5 Actifs financiers non courants

#### Instruments de capitaux propres

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 9, les titres non consolidés sont enregistrés à leur juste valeur. Les résultats de juste valeur comme les résultats de cession sont enregistrés selon l'intention du management soit dans le compte de résultat « Autres produits et charges financiers » ou en capitaux propres dans la rubrique des « Autres éléments du résultat global » et ne sont pas recyclés en résultats.

#### Autres actifs financiers non courants

Les prêts et les créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont issus de la fourniture de services, de biens mais aussi de fonds monétaires à un débiteur sans intention de les négocier. Ils sont évalués au coût amorti suite à leur comptabilisation initiale. Ils sont dépréciés en fonction du modèle des pertes attendues en application d'IFRS 9.

En millions d'euros	2021	2020
<b>Début d'exercice</b>	<b>144,6</b>	<b>143,8</b>
Augmentations	1,1	0,9
Remboursements	(0,8)	(0,3)
Augmentations liées aux regroupements d'entreprises	3,1	-
Diminutions liées aux cessions de filiales	-	(0,1)
Variation de juste valeur	(0,4)	0,3
Effets de change	0,2	-
Reclassement dans la rubrique « Actifs détenus en vue de la vente »	(0,1)	-
<b>Fin d'exercice</b>	<b>147,7</b>	<b>144,6</b>

Les autres actifs financiers non courants sont principalement constitués de la participation dans la société Framatome. Cette dernière est évaluée à la juste valeur par le résultat.

Ils sont également constitués par les dépôts de garantie octroyés aux établissements avec lesquels le Groupe contracte ses engagements de location immobilière. Ces dépôts sont restitués au Groupe à la fin du bail. Le Groupe s'engageant généralement avec des acteurs de premier plan sur le marché de l'immobilier, le risque de crédit correspondant est très limité.

Sont également incluses dans cette rubrique les sommes versées sous forme de prêts remboursables dans le cadre du paiement pour l'effort à la construction (France uniquement). Ces prêts sont remboursables à l'issue d'une période de vingt ans par des organismes publics et font l'objet d'un calcul d'actualisation financière.

## 6.6 Réconciliation des acquisitions d'immobilisations du tableau de flux de trésorerie consolidé

En millions d'euros	2021	2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1,1)	(2,9)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(4,1)	(5,1)
Variation des fournisseurs d'immobilisations	-	(0,5)
<b>Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles</b>	<b>(5,2)</b>	<b>(8,5)</b>

En millions d'euros	2021	2020
Prix de cession des immobilisations	0,1	0,1
<b>Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>

## NOTE 7 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

### 7.1 Actions

(en nombre d'actions)	Actions ordinaires	
	2021	2020
<b>Début d'exercice</b>	<b>15 668 216</b>	<b>15 668 216</b>
Actions d'autocontrôle	(876 771)	(855 848)
<b>Fin d'exercice</b>	<b>14 791 445</b>	<b>14 812 368</b>
<b>Nombre d'actions émises et entièrement libérées</b>	<b>15 668 216</b>	<b>15 668 216</b>
<b>Valeur nominale de l'action (en euros)</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>

Au 31 décembre 2021, les actions Assystem S.A. sont ventilées comme suit :

- nombre d'actions à droit de vote simple : 5 576 312 ;
- nombre d'actions à droit de vote double : 9 215 133.

Chacune des actions donne droit à dividende dans les mêmes conditions.

Les actions d'autocontrôle sont privées de droit de vote.

### 7.2 Actions propres

Conformément à IAS 32, les actions de la société tête de Groupe détenues par elle-même ou une de ses filiales sont comptabilisées en diminution des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Aucune variation de juste valeur de ces actions n'est comptabilisée. Les plus ou moins-values de cession nettes d'impôt des actions d'autocontrôle sont directement imputées en capitaux propres.

(en nombre d'actions)	Actions d'autocontrôle	
	2021	2020
<b>Début d'exercice</b>	<b>855 848</b>	<b>670 640</b>
Achats d'actions propres	115 964	453 266
Cessions d'actions propres	(57 541)	(60 608)
Actions propres livrées au bénéfice des salariés et mandataires sociaux *	(37 500)	(207 450)
<b>Fin d'exercice</b>	<b>876 771</b>	<b>855 848</b>
<b>Valeur des actions propres dans les capitaux propres (en millions d'euros)</b>	<b>(21,9)</b>	<b>(21,1)</b>

\* Voir note 5.3.3 – Paiements fondés sur des actions.

### 7.3 Résultat par action

#### RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat de base par action 2021 est le suivant :

	2021			2020 *		
	Activités poursuivies	Activités cédées	Total	Activités poursuivies	Activités cédées	Total
Résultat net – part du Groupe	31,5	2,7	34,2	(24,8)	1,4	(23,4)
<b>Résultat de base attribuable aux actionnaires du groupe</b>	<b>31,5</b>	<b>2,7</b>	<b>34,2</b>	<b>(24,8)</b>	<b>1,4</b>	<b>(23,4)</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice	14 776 162	14 776 162	14 776 162	15 000 142	15 000 142	15 000 142
<b>Résultat de base par action (en euros)</b>	<b>2,13</b>	<b>0,18</b>	<b>2,31</b>	<b>(1,65)</b>	<b>0,09</b>	<b>(1,56)</b>

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IFRS 5.

#### RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Le résultat dilué est calculé à partir du résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du Groupe ajusté des effets des instruments potentiellement dilutifs, nets de l'effet de l'impôt correspondant. Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation. Les actions propres portées en diminution des capitaux propres ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action de base et dilués.

Au sein du Groupe, les instruments dilutifs correspondent aux actions gratuites et de performance.

Les instruments de dilution sont pris en compte si et seulement si leur effet de dilution diminue le bénéfice par action ou augmente la perte par action. Selon IAS 33, s'il est supérieur au résultat de base par action, le résultat dilué par action tel que calculé est considéré comme non représentatif et est ramené au résultat de base par action.

Le résultat dilué par action 2021 est le suivant :

	2021			2020 *		
	Activités poursuivies	Activités cédées	Total	Activités poursuivies	Activités cédées	Total
Résultat de base attribuable aux actionnaires du Groupe	31,5	2,7	34,2	(24,8)	1,4	(23,4)
<b>Résultat utilisé dans le calcul du résultat dilué par action</b>	<b>31,5</b>	<b>2,7</b>	<b>34,2</b>	<b>(24,8)</b>	<b>1,4</b>	<b>(23,4)</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice	14 776 162	14 776 162	14 776 162	15 000 142	15 000 142	15 000 142
Nombre moyen pondéré d'instruments dilutifs en circulation au cours de l'exercice						
• Actions gratuites et/ou de performance	216 300	216 300	216 300	170 925	170 925	170 925
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires dans le calcul du résultat dilué par action</b>	<b>14 992 462</b>	<b>14 992 462</b>	<b>14 992 462</b>	<b>15 171 067</b>	<b>15 171 067</b>	<b>15 171 067</b>
<b>Résultat dilué par action (en euros)</b>	<b>2,10</b>	<b>0,18</b>	<b>2,28</b>	<b>(1,65)</b>	<b>0,09</b>	<b>(1,56)</b>

\* Les données comparatives ont été retraitées conformément à la norme IFRS 5.

## 7.4 Dividendes par action

	2022 *	2021	2020
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent	Au plus tard le 15 juillet 2022	08/07/2021	10/07/2020
Date de la proposition de distribution sur les résultats de l'exercice précédent à l'Assemblée Générale	03/06/2022	27/05/2021	26/06/2020
Montant total de la distribution (en millions d'euros) sur les résultats de l'exercice précédent *	NC	14,7	15,1
Dividende par action (en euros) sur les résultats de l'exercice précédent	1,00	1,00	1,00

\* Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

## NOTE 8 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

### 8.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le montant figurant à l'actif du bilan dans le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend la trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue) ainsi que les équivalents de trésorerie (placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur).

Les placements dans des actions cotées, les placements dont l'échéance initiale est à plus de trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

La trésorerie nette figurant dans le tableau des flux de trésorerie comprend la trésorerie et les équivalents de trésorerie diminués des découverts bancaires.

En millions d'euros	2021	2020
Trésorerie	23,5	43,1
Équivalents de trésorerie	2,2	-
<b>Total</b>	<b>25,7</b>	<b>43,1</b>

Les comptes bancaires ne sont soumis à aucune restriction d'utilisation.

La trésorerie au 31 décembre 2021 intègre des comptes courants avec les entités comptabilisées selon la norme IFRS 5 pour un montant de 1,5 million d'euros (voir note 15 – Événements postérieurs à la clôture).

Le rapprochement entre les montants de trésorerie et équivalents de trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie et le bilan est présenté dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	2021	2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	43,1	29,2
Découverts bancaires	(0,2)	(0,1)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>42,9</b>	<b>29,1</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	25,7	43,1
Découverts bancaires	-	(0,2)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>25,7</b>	<b>42,9</b>

## 8.2 Dettes financières

Les emprunts et passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur nette des frais de transaction puis au coût amorti calculé sur la base du taux d'intérêt effectif. Ils font l'objet d'une répartition entre courant et non courant : si les passifs doivent être réglés dans les douze mois après la clôture de l'exercice, ils sont classés en passif courant.

### EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (COURANTS ET NON COURANTS)

En millions d'euros	Début d'exercice	Augmentations	Remboursements	Variations	Écarts de conversion	Autres mouvements	Fin d'exercice
Emprunts auprès des établissements de crédit	63,8	24,0	(0,1)	-	-	0,2	87,9
Dettes financières diverses	2,2	-	-	-	0,2	(0,5)	1,9
<b>Total non courant</b>	<b>66,0</b>	<b>24,0</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>(0,3)</b>	<b>89,8</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	(1,2)	-	-	1,2	-
Dettes financières diverses	0,9	-	(0,7)	(0,1)	-	0,4	0,5
<b>Total courant</b>	<b>0,9</b>	<b>-</b>	<b>(1,9)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>1,6</b>	<b>0,5</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	63,8	24,0	(1,3)	-	-	1,4	87,9
Dettes financières diverses	3,1	-	(0,7)	(0,1)	0,2	(0,1)	2,4
<b>Total</b>	<b>66,9</b>	<b>24,0</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>0,2</b>	<b>1,3</b>	<b>90,3</b>

Les autres mouvements sont principalement constitués de la dette financière de la société STUP à la date d'acquisition, remboursée au cours de l'exercice.

L'endettement du Groupe est principalement constitué d'un crédit d'investissement de 60,0 millions d'euros remboursable in fine et d'un crédit renouvelable de 120 millions d'euros tiré à hauteur de 28,0 millions à la clôture de l'exercice. L'échéance de remboursement finale des deux crédits est le 28 septembre 2024.

Au cours de l'exercice le Groupe a tiré son crédit renouvelable pour un montant additionnel de 24,0 millions d'euros, passant de 4,0 millions d'euros au 31 décembre 2020 à 28,0 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les frais de montage des crédits non amortis à la clôture de l'exercice se montent à 0,1 million d'euros et sont comptabilisés en réduction des emprunts non courants auprès des établissements de crédit.

Le crédit renouvelable et le crédit d'investissement sont soumis au respect d'un covenant financier. Le non-respect de ce covenant déclencherait une obligation de remboursement anticipé imposant la comptabilisation de l'intégralité des montants non payés en « Emprunts et dettes financières courants » au 31 décembre 2021. Le covenant impose le respect, sur la base des comptes consolidés et à chaque clôture semestrielle ou annuelle, d'un plafond au ratio dettes financières nettes/EBITDA réalisé sur les 12 derniers mois (pro-forma des corrections relatives aux acquisitions et cessions), de respectivement 3,95 chaque 30 juin et 3,75 chaque 31 décembre.

Au 31 décembre 2021, le ratio mesuré est très en deçà du plafond contractuel.

## 8.3 Instruments dérivés financiers

Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date de mise en place et sont ensuite réévalués. La méthode de reconnaissance des profits et pertes de juste valeur dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et le cas échéant de la nature de l'élément couvert.

Le Groupe documente au moment de la transaction la relation entre l'élément couvert et l'instrument de couverture. Le Groupe documente également ses estimations, à la date de mise en place et de manière prospective afin de statuer sur le caractère efficace de la couverture pour parvenir à compenser les variations de juste valeur ou de flux de trésorerie attribuable au risque couvert.

#### COUVERTURE DE JUSTE VALEUR (FAIR VALUE HEDGE)

Elle est destinée à la couverture de l'exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou un passif comptabilisé ou d'une partie identifiée de cet actif ou passif ou à un engagement d'acquérir ou de vendre un actif à un prix déterminé, qui est attribuable à un risque particulier et qui affectera le résultat présenté. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

#### COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE (CASH-FLOW HEDGE)

Elle est destinée à la couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction prévue et qui affectera le résultat.

Le Groupe applique la comptabilisation de couverture de flux de trésorerie lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- tenir une documentation interne sur la couverture mise en place ;
- la couverture est hautement efficace ;
- la transaction prévue qui fait l'objet de la couverture est hautement probable et comporte une exposition aux variations de flux de trésorerie qui pourrait in fine affecter le résultat.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres éléments du résultat global pour la partie dite « efficace » et la partie non efficace est imputée dans le compte de résultat de la période. Si l'instrument de couverture arrive à expiration, est vendu, résilié ou exercé, le profit ou la perte initialement comptabilisée en autres éléments du résultat global doit être maintenu séparément en autres éléments du résultat global tant que la transaction prévue ne s'est pas produite. Si l'on ne s'attend plus à ce que l'engagement ou la transaction se produise, tout résultat net comptabilisé directement en autres éléments du résultat global est transféré au compte de résultat.

#### DÉRIVÉS DE CHANGE

Le Groupe a poursuivi sa politique de couverture du risque de change (voir note 2.2.3 – Risques financiers du présent document d'enregistrement universel) par la mise en place de nouvelles couvertures constituées de ventes et achats à terme de devises et de swaps de trésorerie.

Les instruments dérivés de change comptabilisés aux 31 décembre 2021 et 2020 représentent un montant non significatif.

### 8.4 Informations sur l'endettement net

La trésorerie et l'endettement financier sont constitués à l'actif des postes « trésorerie et équivalents de trésorerie » et des dérivés actifs courants et non courants (inclus dans le poste « autres actifs financiers ») et au passif des postes « Emprunts et dettes financières » et « Juste valeur des instruments financiers dérivés ».

L'endettement financier net correspond à l'endettement financier brut (emprunts obligataires, autres passifs financiers et instruments financiers dérivés courants et non courants) diminué de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des instruments financiers dérivés actifs courants et non courants. Il se décompose comme suit :

En millions d'euros	Solde au 31 décembre 2021	Échéancier					
		2022	2023	2024	2025	2026	+ 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit <sup>(1)</sup>	88,0	-	-	88,0	-	-	-
Dettes financières diverses	2,4	0,5	0,6	0,7	0,6	-	-
<b>Total endettement brut</b>	<b>90,4</b>	<b>0,5</b>	<b>0,6</b>	<b>88,7</b>	<b>0,6</b>	-	-
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et dérivés actifs<sup>(2)</sup></b>	<b>25,7</b>						
<b>Total endettement net</b>	<b>64,7</b>						

(1) Les frais de crédit non amortis au 31 décembre 2021 (-0,1 million d'euros) ne sont pas valorisés dans l'échéancier des emprunts auprès des établissements de crédit.

(2) La trésorerie au 31 décembre 2021 intègre des comptes courants avec les entités traitées selon la norme IFRS 5 pour un montant de 1,5 million d'euros (voir note 1.5 – Événements postérieurs à la clôture).

Compte tenu de la trésorerie disponible de 25,7 millions d'euros à la clôture de l'exercice et de la possibilité ouverte à la Société de procéder à des tirages complémentaires à celui existant au 31 décembre 2021 sur sa ligne de crédit renouvelable à hauteur de 92,0 millions d'euros,

le Groupe dispose des moyens financiers lui permettant de faire face à ses engagements sur les douze prochains mois et ainsi d'assurer sa continuité d'exploitation.

L'endettement net converti au cours de clôture et réparti par devise se décompose comme suit :

En millions d'euros	Solde au 31 décembre 2021	Euro	Livre Sterling	Dollar US	Autres devises
<b>Total endettement net</b>	<b>64,7</b>	<b>76,2</b>	<b>(5,1)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(4,7)</b>

## 8.5 Produits et charges financiers

### Produits et charges financiers nets sur trésorerie et endettement

Les produits et charges financiers nets sur trésorerie et endettement sont constitués de l'ensemble des résultats produits par des éléments constitutifs de l'endettement financier net pendant la période, y compris les résultats de couverture de taux et de change y afférents.

Les variations de juste valeur des actifs et passifs financiers inclus dans les postes cités ci-dessus sont exclues du coût de l'endettement financier net, et classées dans les autres produits et charges financiers nets.

En millions d'euros	2021	2020
Lignes moyen et long terme	(0,8)	(0,9)
<b>Intérêts sur dettes financières</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(0,9)</b>
Impact de change	2,3	(0,4)
Autres produits et charges financiers liés à l'endettement net	(1,1)	(1,4)
<b>Produits et charges financiers nets sur trésorerie et endettement</b>	<b>0,4</b>	<b>(2,7)</b>

### Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers sont ceux qui ne sont pas de nature opérationnelle (produits financiers provenant de l'activité principale de l'entreprise, d'une filiale ou branche d'activité et les produits financiers connexes à une activité commerciale) et qui ne ressortent pas du coût de l'endettement financier net.

Ils sont principalement constitués des dividendes des sociétés non consolidées, des dépréciations des actifs disponibles à la vente, des résultats de cession des actifs disponibles à la vente, des dépréciations et pertes sur cession d'autres actifs financiers courant et non courant, des effets de l'actualisation des provisions, des variations de juste valeur des actifs et passifs financiers, d'autres produits et charges financiers divers.

En millions d'euros	2021	2020
Charges financières relatives aux dettes locatives au titre de droits d'utilisation	(1,1)	(1,1)
Effets de l'actualisation	(0,4)	0,2
Coût amorti des passifs financiers	(0,2)	(0,2)
Dividendes Framatome	2,4	3,1
Profit net (perte nette) découlant des actifs et passifs financiers désignés comme étant à la juste valeur par résultat	-	(0,8)
Autres	0,5	(0,4)
<b>Total autres produits et charges financiers</b>	<b>1,2</b>	<b>0,8</b>

## 8.6 Gestion du risque financier

La politique de gestion des risques est décrite en détail dans le chapitre 2, section 2.1.2.4 – Risques financiers du document d'enregistrement universel émis par la Société au titre de l'exercice 2021 et n'a pas été modifiée depuis.

Le Groupe présente dans la présente note des éléments chiffrés relatifs à la gestion des risques.

### EXPOSITION AU RISQUE DE CONVERSION EN EUROS DES ÉTATS FINANCIERS DES FILIALES ÉTRANGÈRES LIBELLÉS EN DEVISES LOCALES

Le Groupe est exposé au risque de conversion en euros des états financiers des filiales étrangères libellés en devises locales, principalement sur les parités euro/livre turque, euro/riyal saoudien et euro/livre sterling.



La situation nette des filiales opérant dans les pays correspondants est présentée dans le tableau ci-dessous :

En millions de devises locales	TRY	SAR	GBP
Actif non courant	78,0	107,6	11,0
Actif courant	50,8	108,3	23,1
<b>Total Actif</b>	<b>128,8</b>	<b>215,9</b>	<b>34,1</b>
Passif non courant	1,0	25,0	0,1
Passif courant	30,1	82,5	12,7
<b>Total Passif</b>	<b>31,1</b>	<b>107,5</b>	<b>12,8</b>
<b>Situation nette de clôture en devise locale</b>	<b>97,7</b>	<b>108,4</b>	<b>21,3</b>
<b>Situation nette de clôture convertie en euro</b>	<b>6,8</b>	<b>26,0</b>	<b>25,3</b>

Les taux de clôture de ces devises ont évolué comme suit en 2021 :

	2021	2020	Var en %
Pour 1 TRY = x EUR	0,07	0,11	-36 %
Pour 1 SAR = x EUR	0,24	0,22	9 %
Pour 1 GBP = x EUR	1,19	1,11	7 %

#### EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient de sa dette conclue le 28 septembre 2017 et amendée deux fois depuis cette date, composée d'un crédit renouvelable de 120,0 millions d'euros à échéance septembre 2024, utilisé au 31 décembre 2021 à hauteur de 28,0 millions d'euros et un crédit d'investissement de 60,0 millions d'euros à échéance septembre 2024. Les deux crédits sont indexés sur l'Euribor de la période considérée soit un et/ou trois mois. Tant que l'indice est négatif, il est réputé égal à zéro. Le Groupe a mis en place une couverture de taux pour un montant nominal de 60,0 millions

d'euros égal au montant du crédit d'investissement. Cette couverture, au titre de laquelle Assystem reçoit l'Euribor 3 mois avec un floor à zéro et paye un taux fixe annuel de 0,05 %, court du 30 juin 2020 au 30 juin 2023.

#### ÉCHÉANCES CONTRACTUELLES RÉSIDUELLES

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit (paiements d'intérêts inclus). Les flux futurs présentés ci-dessous, à la fois les coupons et les remboursements, ne sont pas actualisés.

En millions d'euros	Valeur comptable 2021	Flux de trésorerie contractuels	- 1 an	de 1 an à 5 ans	+ 5 ans
Dettes financières	90,3	92,5	1,3	91,2	
Dette locative au titre de droits d'utilisation	34,7	37,5	8,5	21,2	7,8
Fournisseurs	34,8	34,8	34,8	-	-
Autres passifs courants *	17,3	17,3	17,3	-	-
<b>Total des obligations contractuelles</b>	<b>177,1</b>	<b>182,1</b>	<b>61,9</b>	<b>112,4</b>	<b>7,8</b>

\* Hors dettes sociales et fiscales, produits constatés d'avance et passifs de contrats.



## NOTE 9 PROVISIONS

Le Groupe comptabilise des provisions dans le cas où l'entreprise a une obligation actuelle, contractuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources non représentatives d'avantages économiques et lorsque cette obligation peut être estimée de façon fiable conformément à la norme IAS 37.

Si l'effet est significatif, les provisions sont actualisées par l'utilisation d'un taux prenant en compte des risques spécifiques à la transaction et à la maturité de la provision. L'effet de l'actualisation est comptabilisé en résultat financier.

En millions d'euros	Début d'exercice	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Augmentations liées aux regroupements d'entreprises	Écarts de conversion	Reclassement dans la rubrique « Passifs détenus en vue de la vente »	Fin d'exercice
Risques sociaux et fiscaux	17,4	0,3	(0,3)	(2,6)	1,5	0,1	(0,1)	16,3
<b>Total non courant</b>	<b>17,4</b>	<b>0,3</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(2,6)</b>	<b>1,5</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,1)</b>	<b>16,3</b>
Garantie sur projets au forfait et pertes à terminaison	0,3	0,5	(0,1)	(0,2)	-	-	-	0,5
Restructurations	3,6	0,2	(3,7)	-	-	-	-	0,1
Risques sociaux et fiscaux	1,8	0,4	(0,6)	(0,3)	-	-	-	1,3
Autres	1,2	0,6	(0,1)	(1,0)	-	-	-	0,7
<b>Total courant</b>	<b>6,9</b>	<b>1,7</b>	<b>(4,5)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,6</b>
Garantie sur projets au forfait et pertes à terminaison	0,3	0,5	(0,1)	(0,2)	-	-	-	0,5
Restructurations	3,6	0,2	(3,7)	-	-	-	-	0,1
Risques sociaux et fiscaux	19,2	0,7	(0,9)	(2,9)	1,5	-	-	17,6
Autres	1,2	0,6	(0,1)	(1,0)	-	-	-	0,7
<b>Total</b>	<b>24,3</b>	<b>2,0</b>	<b>(4,8)</b>	<b>(4,1)</b>	<b>1,5</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,1)</b>	<b>18,9</b>

La Société a fait l'objet d'une notification de redressement fiscal fin 2014 à hauteur de 13,5 millions d'euros portant sur des montants de crédit impôt recherche (CIR) enregistrés au titre des exercices 2010, 2011 et 2012 par son ancienne filiale Assystem France, membre de son groupe d'intégration fiscale pour lesdits exercices.

Assystem France a transféré ce risque à la Société en fin d'année 2016 moyennant paiement d'une indemnité d'un montant de 7,3 millions d'euros, la Société provisionnant en contrepartie ce même montant.

Compte tenu de l'émission fin 2017 par l'administration fiscale d'avis de mise en recouvrement, le risque correspondant a fait l'objet d'une provision complémentaire durant l'exercice 2017 dans les comptes de la Société. Il est depuis intégralement provisionné, en principal et intérêts de retard potentiels.

La Société a contesté en totalité la validité de ce redressement par voie de réclamation contentieuse puis, au cours de l'exercice 2020, auprès du tribunal administratif compétent.

Durant l'exercice 2021, l'administration a fait droit à la contestation précitée en accordant à la Société, au seul titre de l'exercice 2010, un dégrèvement de 1,8 million d'euros en droits comptabilisé dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels non liés à l'activité » du compte de résultat consolidé et 0,3 million d'euros d'intérêts de retard comptabilisé dans la rubrique « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat consolidé.

Au 31 décembre 2021, la provision s'élève à 14,3 millions d'euros.

**NOTE 10**

**DETTES SUR ACQUISITIONS DE TITRES ET AUTRES PASSIFS (COURANTS OU NON COURANTS)**

Le Groupe peut prendre auprès d'actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations, matérialisés sous forme d'options de vente qui leur sont consenties. Le prix d'exercice de ces opérations peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie.

Le Groupe enregistre donc un passif financier au titre des options de vente consenties aux actionnaires minoritaires des entités concernées. Le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice, puis lors des arrêts ultérieurs, sur la base de la juste valeur des actions potentiellement achetées si le prix d'exercice est fondé sur la juste valeur. La variation ultérieure de juste valeur de l'engagement est comptabilisée en résultat financier.

Par ailleurs, il enregistre au passif non courant des montants actualisés relatifs aux engagements de paiements de dividendes aux actionnaires tiers.

Le Groupe n'a pas comptabilisé à la clôture de l'exercice 2021 de dettes sur acquisitions de titres (courantes et non courantes) et d'autres passifs non courants.

**NOTE 11**

**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS**

**11.1 Classification comptable des actifs et passifs financiers**

**ACTIFS FINANCIERS**

Les tableaux ci-dessous présentent la valeur nette comptable et la juste valeur des actifs financiers du Groupe sur les deux derniers exercices :

En millions d'euros	2021				2020
	Valeur au bilan	Désignés comme étant à la juste valeur par le résultat	Évalués par le résultat	Coût amorti	Valeur au bilan
Obligations convertibles Expleo Group	132,3	132,3	-	-	121,4
Autres actifs financiers	147,7	136,7	-	11,0	144,6
Clients et comptes rattachés	169,3	-	-	169,3	150,5
Autres créances *	6,2	-	-	6,2	3,8
Autres actifs courants	0,3	-	-	0,3	0,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	25,7	-	-	25,7	43,1
<b>Total</b>	<b>481,5</b>	<b>269,0</b>		<b>212,5</b>	<b>463,7</b>

\* Hors créances sociales et fiscales et charges constatées d'avance.

## PASSIFS FINANCIERS

Les tableaux ci-dessous présentent la valeur nette comptable et la juste valeur des passifs financiers du Groupe sur les deux derniers exercices :

En millions d'euros	2021				2020
	Valeur au bilan	Désignés comme étant à la juste valeur par le résultat	Évalués par le résultat	Coût amorti	Valeur au bilan
Emprunts et dettes financières courants et non courants	90,3	-	-	90,3	66,9
Dettes locative au titre de droits d'utilisation	34,7	-	-	34,7	38,7
Fournisseurs et comptes rattachés	34,8	-	-	34,8	28,3
Dettes sur immobilisations	0,2	-	-	0,2	0,1
Autres passifs courants *	17,1	-	-	17,1	14,2
<b>Total</b>	<b>177,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>177,1</b>	<b>148,2</b>

\* Hors dettes sociales et fiscales, produits constatés d'avance et passifs de contrats.

### 11.2 Hiérarchie de juste valeur

Le Groupe distingue trois catégories d'instruments financiers et s'appuie sur cette classification, en conformité avec les normes comptables internationales, pour exposer les caractéristiques des instruments financiers comptabilisés au bilan :

- catégorie niveau 1 : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- catégorie niveau 2 : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables ;

- catégorie niveau 3 : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres non observables (paramètres dont la valeur résulte d'hypothèses ne reposant pas sur des prix de transaction observables sur les marchés sur le même instrument ou sur des données de marché observables disponibles en date de clôture), ou qui ne le sont que partiellement.

La hiérarchie de juste valeur par classe d'instruments financiers s'établit comme suit au 31 décembre 2021 :

En millions d'euros	2021			Total
	Catégorie niveau 1 Prix de marché	Catégorie niveau 2 Modèles avec paramètres observables	Catégorie niveau 3 Modèles avec paramètres non observables	
Obligations convertibles Expleo Group	-	-	132,3	132,3
Participation dans Framatome	-	-	136,7	136,7
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>269,0</b>	<b>269,0</b>

## NOTE 12 IMPÔTS

### 12.1 Impôts comptabilisés au cours de la période

En millions d'euros	2021	2020
Impôts exigibles	(7,5)	(5,0)
Impôts différés	0,3	0,4
<b>Total inscrit au compte de résultat</b>	<b>(7,2)</b>	<b>(4,6)</b>
Impôts relatifs aux actions propres	(0,1)	1,1
Impôts comptabilisés en autres éléments du résultat global	(0,1)	-
<b>Total affecté directement aux capitaux propres</b>	<b>(0,2)</b>	<b>1,1</b>
Impôts exigibles	(7,5)	(5,0)
Impôts différés	0,1	1,1
<b>Total de la période</b>	<b>(7,4)</b>	<b>(3,9)</b>

### 12.2 Preuve d'impôt

L'impôt sur les résultats du Groupe diffère du montant théorique résultant de l'application du taux applicable aux résultats des sociétés consolidées. Le rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectivement comptabilisé se décompose comme suit :

En millions d'euros	2021	2020
Résultat avant impôt des activités poursuivies hors résultat des sociétés mises en équivalence, produit des obligations convertibles Expleo Group et dépréciation du goodwill	32,3	15,0
Taux théorique d'impôt	28,42 %	32,03 %
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(9,2)</b>	<b>(4,8)</b>
Différences permanentes	3,4	3,9
Différences liées aux taux d'imposition	1,4	0,1
Autres impôts	(2,4)	(3,8)
Ajustements comptabilisés au cours de la période au titre des périodes antérieures	(0,3)	-
Impacts liés aux déficits et différences temporelles non activés sur l'exercice	(0,1)	-
<b>Total des ajustements</b>	<b>2,0</b>	<b>0,2</b>
<b>Charge d'impôt réelle</b>	<b>(7,2)</b>	<b>(4,6)</b>
<b>Taux effectif d'impôt</b>	<b>22,29 %</b>	<b>30,67 %</b>

Le montant figurant à la ligne « autres impôts » est essentiellement constitué de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) des filiales françaises.

### 12.3 Impôts différés

Des impôts différés sont calculés sur la différence entre la valeur des actifs et passifs inscrite dans les états financiers et la valeur taxable correspondante dans le calcul de l'impôt. Ils sont constitués selon la méthode du report variable.

Un impôt différé passif est généralement constitué en regard des différences temporaires imposables existantes sauf exception prévue par la norme IAS 12.

Un actif d'impôt différé, notamment sur les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés ainsi que sur les différences temporaires déductibles, ne peut être comptabilisé que s'il est probable que la Société disposera de bénéfices fiscaux futurs sur lesquels ils pourront être imputés.

Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte :

- des prévisions de bénéfices imposables futurs ;
- de la part des charges non récurrentes ne devant pas se renouveler à l'avenir incluses dans les pertes passées ;
- de l'historique des résultats fiscaux des années précédentes.

Un impôt différé passif est comptabilisé au titre des différences temporaires imposables relatives aux participations dans les entreprises associées même en l'absence de distribution probable (le Groupe ne contrôle pas l'entreprise et n'est donc pas en mesure de déterminer sa politique de distribution), sauf si un accord prévoit que les bénéfices de l'entreprise associée ne seront pas distribués dans un futur prévisible.

L'impôt différé correspondant à un profit ou une charge comptabilisé en contrepartie des capitaux propres est lui-même comptabilisé en contrepartie des capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés par autorité fiscale, et ne sont pas actualisés. Le Groupe ne compense ses actifs et passifs d'impôts différés que s'il a un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles et que les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale.

Les impôts différés présentés au bilan sont regroupés par groupe d'unités fiscales. En revanche, les tableaux ci-dessous sont présentés par nature d'impôts différés.

#### IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU BILAN

<i>En millions d'euros</i>	2021	2020
Actifs d'impôts différés	9,1	8,8
Recouvrables à moins d'un an	1,6	1,9
Recouvrables à plus d'un an	7,5	6,9
Passifs d'impôts différés	0,4	0,5
Exigibles à moins d'un an	-	-
Exigibles à plus d'un an	0,4	0,5
<b>Actif net d'impôts différés</b>	<b>8,7</b>	<b>8,3</b>
dont part à moins d'un an	1,6	1,9
dont part à plus d'un an	7,1	6,4

MOUVEMENTS DE LA PÉRIODE

En millions d'euros	Avantages du personnel	Reports fiscaux déficitaires	Autres	Immobilisations incorporelles	Impôts différés actif (a)	Impôts différés passif (b)	Solde net des impôts différés (a-b)
<b>Impôts différés nets au 31 décembre 2019 publiés</b>	<b>4,0</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>	-	<b>7,3</b>	<b>(0,6)</b>	<b>6,7</b>
Impact du changement de méthode	-	-	-	2,2	-	-	-
<b>Impôts différés nets au 31 décembre 2019 retraités</b>	<b>4,0</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>	<b>2,2</b>	<b>7,3</b>	<b>(0,6)</b>	<b>6,7</b>
Augmentations liées aux regroupements d'entreprises	-	0,1	-	-	0,1	-	0,1
Diminutions liées aux cessions de filiales	-	-	(0,1)	-	(0,1)	-	(0,1)
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	0,4	(0,1)	(0,4)	0,5	0,4	0,1	0,5
Impôts différés comptabilisés dans les capitaux propres	-	-	1,1	-	1,1	-	1,1
Écarts de conversion	(0,1)	-	0,1	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-
<b>Impôts différés nets au 31 décembre 2020</b>	<b>4,3</b>	<b>0,3</b>	<b>1,5</b>	<b>2,7</b>	<b>8,8</b>	<b>(0,5)</b>	<b>8,3</b>
Augmentations liées aux regroupements d'entreprises	-	-	0,5	-	0,5	-	0,5
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	0,3	-	-	(0,1)	0,2	0,1	0,3
Impôts différés comptabilisés dans les capitaux propres	-	-	(0,1)	-	(0,1)	-	(0,1)
Écarts de conversion	0,1	-	-	-	0,1	-	0,1
Reclassement des impôts différés liés aux activités cédées	(0,1)	(0,3)	-	-	(0,4)	-	(0,4)
<b>Impôts différés nets au 31 décembre 2021</b>	<b>4,6</b>	<b>-</b>	<b>1,9</b>	<b>2,6</b>	<b>9,1</b>	<b>(0,4)</b>	<b>8,7</b>

Les autres impôts différés actifs ont principalement été reconnus sur la participation des salariés, les amortissements.

NOTE 13

DROITS D'UTILISATION AU TITRE DE CONTRATS DE LOCATION ET DETTE LOCATIVE AU TITRE DE DROITS D'UTILISATION

5

IFRS 16, qui remplace la norme IAS 17, impose un principe de comptabilisation unique au bilan des contrats de location pour les preneurs. Un actif « droit d'utilisation » est comptabilisé en regard du droit pour l'utilisateur d'utiliser l'actif sous-jacent, et une dette locative au titre de son obligation à payer le loyer.

Le Groupe retraite les contrats de location relatifs :

- à des biens immobiliers pour lesquels les composantes locatives et non locatives n'ont pas été séparées ;
- à la flotte de véhicules pour lesquels le prix de la location a été alloué en partie à des composantes non locatives (assurance, entretien...).

Le Groupe comptabilise un actif « droit d'utilisation » et une dette locative à la date de début du contrat de location. L'actif « droit d'utilisation » est initialement évalué au coût représentatif de la valeur actualisée des loyers du contrat sur la durée retenue, puis diminué de tout amortissement ou le cas échéant perte de valeur, le montant pouvant être ajusté en fonction de certaines réévaluations ou réductions de passifs de loyers.

Le Groupe exerce son jugement pour déterminer la durée des contrats de location et plus particulièrement ceux relatifs à des biens immobiliers. La durée locative a une influence significative sur le montant de la dette locative et de l'actif « droit d'utilisation ». Pour les locations immobilières, la durée retenue pour déterminer les loyers à actualiser correspond à la durée la plus longue au sein de la période exécutoire du bail. En France, les contrats de location de biens immobiliers de bureaux sont, pour les plus importants d'entre eux, des baux commerciaux à 9 ans, dits « 3/6/9 », avec option de résiliation anticipée à 3 et 6 ans. Pour ce type de contrat, le Groupe considère avec une certitude raisonnable que les entités concernées n'exerceront pas leurs options de résiliation anticipée et retient donc la durée résiduelle sur la période initiale de 9 ans. Pour les locations de véhicules, la durée de location correspond à la durée contractuelle des contrats.

La dette locative est initialement évaluée à la valeur actualisée des loyers dus à la date de début du contrat. Les taux d'actualisation utilisés pour respectivement la dette locative relative à des biens immobiliers et celle relative à la flotte de véhicules correspondent aux taux d'emprunt marginaux du Groupe, à savoir les taux fixes auxquels le Groupe pourrait lever des financements additionnels égaux aux montants visés.

La dette locative est ensuite augmentée de l'effet de sa désactualisation (comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ») et diminuée des montants des loyers concernés enregistrés en charges sur la période couverte dans les comptes de résultat contributifs des entités consolidées. Elle est ajustée en cas de modification des loyers futurs suite notamment à un changement d'indice, ou à une nouvelle estimation du montant à payer attendu au titre de la prolongation d'un contrat arrivé à son terme contractuel ou de l'exercice d'une option de résiliation en cours de contrat.

Dans le tableau de flux de trésorerie, le paiement des loyers antérieurement présenté au sein des flux de trésorerie liés à l'activité est présenté sous IFRS 16 dans les flux de trésorerie liés aux activités de financement pour le montant affecté au remboursement de la dette et à la charge financière. Les impacts liés à la réévaluation de la dette locative ne sont pas transcrits dans le tableau de flux de trésorerie consolidé.

La norme IFRS 16 affecte significativement les états financiers du Groupe et notamment les principaux indicateurs suivis par le Groupe (EBITDA et free cash-flow). Les impacts de la norme IFRS 16 sont présentés dans les paragraphes suivants.

### SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

<i>En millions d'euros</i>	Actifs « droit d'utilisation »	Dette locative
Valeur nette des actifs « droits d'utilisation » relatifs aux locations immobilières	33,5	34,5
Valeur nette des actifs « droits d'utilisation » relatifs aux autres contrats de location	4,2	4,2
<b>Impact au 1<sup>er</sup> janvier 2021</b>	<b>37,7</b>	<b>38,7</b>
Nouveaux contrats de location	5,8	5,8
Variation de périmètre	-	-
Amortissements	(9,4)	-
Loyers payés	-	(10,1)
Charge financière	-	1,2
Droits d'utilisation reclassés en actifs et passifs d'activités en vue de la vente	(0,9)	(0,9)
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>33,2</b>	<b>34,7</b>
Valeur nette des actifs « droits d'utilisation » relatifs aux locations immobilières	29,5	31,0
Valeur nette des actifs « droits d'utilisation » relatifs aux autres contrats de location	3,7	3,7

### COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>En millions d'euros</i>	Compte de résultat consolidé publié	Impact IFRS 16	Compte de résultat consolidé hors impact IFRS 16
<b>EBITDA</b>	<b>45,6</b>	<b>9,5</b>	<b>36,1</b>
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	(13,6)	(8,9)	(4,7)
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>	<b>32,0</b>	<b>0,6</b>	<b>31,4</b>
Produits et charges opérationnels non liés à l'activité y compris paiements fondés sur des actions	(0,4)	-	(0,4)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>31,6</b>	<b>0,6</b>	<b>31,0</b>
Quote-part des résultats d'Expleo Group	(4,9)	-	(4,9)
Produit des obligations convertibles Expleo Group	10,9	-	10,9
Produits et charges financiers nets sur trésorerie et endettement	0,4	-	0,4
Autres produits et charges financiers	1,1	(1,1)	2,3
Impôt sur les résultats	(7,2)	-	(7,2)
<b>Résultat net consolidé des activités poursuivies</b>	<b>31,9</b>	<b>(0,5)</b>	<b>32,5</b>



**TABEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ**

<i>En millions d'euros</i>	Tableau de flux de trésorerie consolidé publié	Impact IFRS 16	Tableau de flux de trésorerie consolidé hors impact IFRS 16
Résultat opérationnel d'activité	32,0	0,6	31,4
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	13,6	8,9	4,7
<b>EBITDA</b>	<b>45,6</b>	<b>9,5</b>	<b>36,1</b>
Autres éléments liés aux flux nets de trésorerie liés à l'activité	(33,7)	0,6	(34,3)
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>	<b>11,9</b>	<b>10,1</b>	<b>1,8</b>
Acquisitions d'immobilisations, nettes de cessions	(5,2)	-	(5,2)
<b>Free cash flow</b>	<b>6,7</b>	<b>10,1</b>	<b>(3,4)</b>
<i>Dont :</i>			
- activités poursuivies	4,3	9,5	(5,2)
- activités cédées	2,4	0,6	1,8
Autres éléments liés aux flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(21,4)	-	(21,4)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(26,6)</b>	<b>-</b>	<b>(26,6)</b>
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(4,8)	(10,1)	5,3
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>(19,5)</b>	<b>-</b>	<b>(19,5)</b>

**IMPACT IFRS 16 SUR LE RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CÉDÉES**

<i>En millions d'euros</i>	Activités cédées
EBITDA	0,6
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	(0,5)
Résultat opérationnel d'activité	0,1
Autres produits et charges financiers	(0,1)
<b>Résultat net consolidé des activités cédées</b>	<b>-</b>

**NOTE 14 ENGAGEMENTS HORS BILAN**

À la clôture de l'exercice, la direction estime, au regard de l'inventaire établi des engagements hors bilan décrit ci-dessous, qu'il n'existe pas d'autres engagements susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation actuelle ou future du groupe Assystem.

<i>En millions d'euros</i>	Engagements donnés	Engagements reçus
	Avais, cautions et garanties	Ligne de crédit non utilisée
Holding	19,9	92,0
Europe	6,5	-
Asie, Moyen-Orient et Afrique	3,1	-
<b>Total</b>	<b>29,5</b>	<b>92,0</b>



## NOTE 15 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

### CESSION DES ACTIVITÉS SCIENCES DE LA VIE ET ASSISTANCE TECHNIQUE À L'INDUSTRIE GÉNÉRALE

En application d'un accord conclu début décembre 2021, le Groupe a cédé le 1<sup>er</sup> janvier 2022 au groupe Expleo (participation consolidée selon la méthode de la mise en équivalence à hauteur de 38,05 %) les sociétés Assystem Care France, Assystem Belgium et Assystem Care Switzerland ainsi que deux fonds de commerce français. Le chiffre d'affaires réalisé en 2021 par les activités cédées est de 38,1 millions d'euros. Le prix de cession de ces activités liées aux sciences de la vie et à l'assistance technique à l'industrie est de 28,3 millions, dont un montant de 17,1 millions payé le 10 janvier 2022 et un montant de 11,2 millions faisant l'objet d'un crédit vendeur, portant intérêt au taux de 4,5 % l'an, remboursable au plus tard le 31 décembre 2022. L'effectif sortant du Groupe à l'occasion de cette cession est de 418 personnes, sur un total (y incluant ces 418 personnes) de 7 043 personnes au 31 décembre 2021.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées pour le traitement de la cession. La valeur de l'actif net classé comme détenu en vue de la vente est évaluée à la plus basse des valeurs suivantes : valeur nette comptable et juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les activités liées aux sciences de la vie et à l'assistance technique à l'industrie répondent à la définition d'une activité abandonnée. Elles sont un composant significatif du Groupe comprenant des activités et des flux de trésorerie qui peuvent être clairement distingués sur le plan opérationnel et elles représentent une ligne d'activité significative et distincte pour le Groupe. Elles font par ailleurs partie d'un plan unique et coordonné de cession.

Les éléments constitutifs du résultat des activités cédées, après extourne des coûts relatifs aux services qui leur ont été rendus par le Groupe considérés, conformément à la norme IFRS 5, comme restant à la charge du périmètre consolidé, ont été regroupés dans une rubrique

du compte de résultat consolidé « Résultat net des activités cédées ». Ils comprennent, au titre de l'exercice 2021, l'effet net après impôt des coûts externes engagés par le Groupe pour réaliser la cession, soit [0,2] million d'euros.

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité et les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités cédées ont été isolés dans le tableau de flux de trésorerie consolidé. Les données comparatives 2020 du compte de résultat consolidé et du tableau de flux de trésorerie consolidés ont été retraitées.

Les actifs et passifs destinés à être cédés le 1<sup>er</sup> janvier 2022 ont été reclassés dans des rubriques spécifiques de l'état de la situation financière consolidée. Une créance de compte courant financier d'un montant net de 1,5 million d'euros détenue au 31 décembre 2021 par la Société sur les sociétés en cours de cession a été classée dans la rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie ». Son remboursement, venant en complément du prix de cession mentionné ci-dessus, a été intégralement réalisé le 10 janvier 2022.

Compte tenu d'un actif net détenu en vue de la vente s'élevant à 9,3 millions d'euros (voir tableau ci-dessous dans le paragraphe « Actifs et passifs détenus en vue de la vente »), le Groupe estime la plus-value de cession, nette d'une charge d'impôt de 1,0 million d'euros, à 18,0 millions d'euros avant effet de la neutralisation mentionnée ci-après. Compte tenu de la consolidation par la méthode de la mise en équivalence d'Expleo Group, 38,05 % de la plus-value avant impôt réalisée (soit un montant estimé à 7,2 millions d'euros) seront neutralisés dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2022, la contrepartie de cette neutralisation se faisant par réduction de la valeur des titres Expleo Group dans l'état de la situation financière consolidée.

Conformément à la norme IFRS 5, le Groupe présente ci-dessous une analyse détaillée des rubriques relatives aux activités cédées présentes dans les états financiers.

### Actifs et passifs détenus en vue de la vente

#### ACTIFS

En millions d'euros	2021
Goodwill	8,3
Immobilisations incorporelles	0,1
Droits d'utilisation au titre de contrats de location	0,9
Autres actifs financiers	0,1
Impôts différés actifs	0,4
<b>Actif non courant</b>	<b>9,8</b>
Clients et comptes rattachés	7,3
Autres créances	0,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,5
<b>Actif courant</b>	<b>8,5</b>
<b>Total des actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>18,3</b>

## PASSIFS

En millions d'euros	2021
Dettes locatives au titre de droits d'utilisation	0,6
Engagements de retraite et avantages du personnel	0,5
Provisions non courantes	0,1
<b>Passif non courant</b>	<b>1,2</b>
Emprunts et dettes financières *	1,5
Dettes locatives au titre de droits d'utilisation	0,3
Fournisseurs et comptes rattachés	0,7
Dettes fiscales et sociales	4,6
Autres passifs courants	0,7
<b>Passif courant</b>	<b>7,8</b>
<b>Total des passifs détenus en vue de la vente</b>	<b>9,0</b>
<b>Actif net détenu en vue de la vente</b>	<b>9,3</b>

\* Comptes courants financiers avec la société Assystem S.A.

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En millions d'euros	2021	2020
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>38,1</b>	<b>32,9</b>
Charges de personnel	(26,2)	(22,5)
Autres produits et charges d'exploitation	(7,1)	(6,9)
Impôts et taxes	(0,1)	(0,1)
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	(0,4)	(0,9)
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>	<b>4,3</b>	<b>2,5</b>
Produits et charges opérationnels non liés à l'activité	(0,4)	(0,2)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>3,9</b>	<b>2,3</b>
Autres produits et charges financiers	(0,1)	(0,1)
Impôt sur les résultats	(1,1)	(0,8)
<b>Résultat net des activités cédées</b>	<b>2,7</b>	<b>1,4</b>

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

En millions d'euros	2021	2020
Résultat opérationnel d'activité incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	4,3	2,5
Amortissements et provisions opérationnels courants, nets	0,4	0,9
<b>EBITDA</b>	<b>4,7</b>	<b>3,4</b>
Variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité	(0,8)	-
Impôts versés	(1,0)	(0,6)
Autres flux	(0,4)	(0,2)
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>	<b>2,5</b>	<b>2,6</b>
Acquisitions d'immobilisations	(0,1)	-
<b>Free cash flow</b>	<b>2,4</b>	<b>2,6</b>
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(0,1)	-

## CONSÉQUENCES DE LA GUERRE EN UKRAINE ET DES SANCTIONS INTERNATIONALES CONTRE LA RUSSIE

La Société estime, sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des présents comptes consolidés, que la guerre en Ukraine et les sanctions internationales contre la Russie n'auront pas d'incidence matérielle directe sur son activité, ses résultats et sa situation financière consolidée.



## 5.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société ASSYSTEM S.A.,

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ASSYSTEM S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

### Fondement de l'opinion

#### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014.

### Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable décrit dans la note 1 « Principes comptables généraux » de l'annexe des comptes consolidés et relatif à la décision définitive de l'IFRS IC prise au 1<sup>er</sup> semestre 2021 concernant la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation des logiciels mis à disposition dans le « cloud » dans le cadre d'un contrat SaaS (Software as a service).

### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## TEST DE PERTE DE VALEUR DES UNITÉS GÉNÉRATRICES DE TRÉSORERIE (UGT)

Notes 3.3 et 3.4 de l'annexe des comptes consolidés

Risque identifié	Réponse apportée
<p>Les acquisitions auxquelles le Groupe a procédé ont donné lieu à la comptabilisation d'un goodwill déterminé comme étant la différence entre la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le montant net des actifs identifiables acquis et des passifs repris.</p> <p>Ces goodwill figurent au bilan pour un montant net de 97 millions d'euros au 31 décembre 2021 pour l'activité Energy &amp; Infrastructure (E&amp;I) et un montant nul pour l'activité Staffing suite à des dépréciations intervenues au cours d'exercices antérieurs. Ces goodwill ont été affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) des activités dans lesquelles les entreprises acquises ont été intégrées.</p> <p>Le Groupe procède à des tests de perte de valeur à chaque fin d'exercice, ou chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié, afin d'estimer la valeur recouvrable de l'UGT (valeur la plus élevée entre la juste valeur nette de coûts de sortie et la valeur d'utilité qui correspond à la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés attendue de l'utilisation de l'unité génératrice). Une perte de valeur est comptabilisée pour une UGT si sa valeur recouvrable est inférieure à sa valeur comptable et doit être en premier lieu affectée au goodwill de l'UGT. La valeur recouvrable des UGT a été déterminée en utilisant la valeur d'utilité. Pour déterminer la valeur d'utilité, le Groupe a projeté les flux futurs de trésorerie qu'il s'attend à obtenir de l'UGT sur une période de quatre années ; les flux futurs de trésorerie au-delà de quatre ans ont été extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance qui n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité. Les flux futurs de trésorerie sont actualisés par le coût moyen pondéré du capital (WACC) du secteur.</p> <p>Par ailleurs, une évolution défavorable des conditions de marché ou des flux de trésorerie initialement estimés peut conduire à comptabiliser une dépréciation complémentaire.</p> <p>Les modalités du test de perte de valeur mis en œuvre ainsi que le détail des principales hypothèses retenues sont décrites en note 3.4 de l'annexe.</p> <p>Nous avons ainsi considéré que l'évaluation des goodwill au sein des UGT est un point clé de notre audit compte tenu du degré élevé d'estimations et de jugement mis en œuvre par la direction, de la sensibilité des valeurs recouvrables à la variation des hypothèses de prévisions et du poids relatif de ces actifs dans les comptes consolidés du Groupe.</p>	<p>Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe aux normes comptables en vigueur.</p> <p>Nous avons effectué un examen des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie et apprécié notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le niveau de regroupement des UGT retenu pour les tests de perte de valeur des goodwill et la cohérence des éléments composant la valeur comptable des UGT avec les flux de trésorerie utilisés pour effectuer les tests de perte de valeur ;</li> <li>• le caractère raisonnable des flux de trésorerie prévisionnels par rapport aux contextes économiques et financiers dans lesquels opèrent l'activité E&amp;I ;</li> <li>• la cohérence des données budgétaires utilisées avec celles présentées au Comité d'audit et approuvées par le Conseil d'administration, et la cohérence des données prévisionnelles par rapport aux hypothèses budgétaires ;</li> <li>• la cohérence des hypothèses retenues pour le taux de croissance à l'infini avec l'environnement économique à la date d'établissement des comptes ;</li> <li>• la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences constatées entre les prévisions et les réalisations au titre des performances passées ;</li> <li>• le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour la détermination du taux d'actualisation avec l'aide de nos spécialistes en évaluation ;</li> <li>• les analyses de sensibilité de la valeur d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues.</li> </ul> <p>Nous avons enfin vérifié que les notes annexes (notamment les notes 3.3 « Goodwill » et 3.4 « Modalités des tests de perte de valeur ») donnaient une information appropriée</p>



## COMPTABILISATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA MARGE SUR LES CONTRATS DE PRESTATIONS AU FORFAIT

Notes 1 et 5.1 de l'annexe des comptes consolidés

Risque identifié	Réponse apportée
<p>Dans le cadre de ses activités, le Groupe génère notamment certains revenus et résultats relatifs à des contrats de prestations de service à long terme. Ces contrats dits « au forfait » sont des contrats au titre desquels le Groupe s'engage à une obligation de résultat et dont le prix est, soit fixé initialement pour la globalité du projet, soit défini dans un contrat cadre pour chaque typologie de services qui seront commandés.</p> <p>Pour les prestations réalisées au forfait, le chiffre d'affaires est comptabilisé, conformément à la norme IFRS 15 au fur et à mesure du transfert de contrôle de la prestation réalisée.</p> <p>Ces contrats donnent lieu à comptabilisation du chiffre d'affaires en application de la méthode dite à l'avancement. Les critères de détermination du pourcentage d'avancement peuvent inclure, à une date considérée, l'examen des travaux effectués, des services rendus par rapport au total des services à exécuter et des coûts encourus par rapport au total des coûts estimés.</p> <p>Dès qu'une perte devient probable, elle est comptabilisée par constitution d'une provision sous déduction des pertes précédemment comptabilisées.</p> <p>La détermination du pourcentage d'avancement et des revenus à comptabiliser repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des coûts ainsi que l'expérience acquise. Des actualisations d'hypothèses et d'estimations à terminaison peuvent intervenir tout au long de la vie du contrat et peuvent avoir des effets significatifs sur les résultats futurs.</p> <p>Nous avons considéré que le correct rattachement à l'exercice du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats de prestations au forfait constituait un point clé de notre audit dans la mesure où il est basé sur des jugements et estimations de la direction quant à la détermination du résultat à terminaison et des risques financiers attendus sur ces contrats.</p>	<p>Nous avons pris connaissance et testé les processus mis en place par le Groupe en lien avec la contractualisation, le suivi des projets, la facturation et la comptabilisation des contrats.</p> <p>Les autres procédures d'audit mises en œuvre sur l'évaluation du chiffre d'affaires des contrats au forfait ont consisté à sélectionner, selon une approche multicritère d'échantillonnage (volumes d'affaires ou d'encours, complexité des projets, variations atypiques entre deux périodes ou par rapport aux standards du Groupe, nouveaux contrats de la période...), des projets pour lesquels nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apprécié la conformité du traitement comptable retenu avec les clauses contractuelles ;</li> <li>• apprécié le bien fondé des estimations des résultats à terminaison et de la détermination des degrés d'avancement par recoupement avec notre compréhension de ces projets acquise lors d'entretiens menés avec les contrôleurs de gestion et les chefs de projet et par comparaison avec les performances passées pour des contrats similaires ;</li> <li>• corroboré la position financière de ces projets avec les éléments probants correspondants (contrats, commandes, procès-verbaux d'acceptation des clients, données de suivi des temps) ;</li> <li>• mis en œuvre de procédures de revue analytique portant sur l'évolution du chiffre d'affaires et du résultat comptabilisé sur l'exercice.</li> </ul> <p>Nous avons enfin vérifié que les notes annexes (notamment la note 1 « Principes comptables généraux » et 5.1 « Chiffre d'affaires et besoin en fonds de roulement opérationnel ») donnent une information appropriée.</p>

### Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

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

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés, et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

### Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

#### FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président directeur général et du Directeur général délégué Finances. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

#### DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ASSYSTEM par l'assemblée générale du 26 août 1999 pour le cabinet Deloitte & Associés et par celle du 30 avril 2009 pour le cabinet KPMG S.A.

Au 31 décembre 2021, le cabinet Deloitte & Associés était dans la vingt-troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A. dans la treizième année.

### Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

### Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

#### OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

#### RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 8 avril 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.  
Laurent GENIN

Deloitte & Associés  
Frédéric NEIGE

## 5.4 COMPTES ANNUELS

### 5.4.1 BILAN

#### ACTIF

En milliers d'euros	2021			2020
	Brut	Amortissements & Provisions	Net	Net
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>2 021</b>	<b>797</b>	<b>1 224</b>	<b>184</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>4 711</b>	<b>2 991</b>	<b>1 720</b>	<b>1 652</b>
Titres de participation	475 558	34 019	441 539	393 713
Prêts	7 399	-	7 399	9 727
Autres immobilisations financières	149 434	-	149 434	121 349
<b>Immobilisations financières</b>	<b>632 391</b>	<b>34 019</b>	<b>598 372</b>	<b>541 808</b>
<b>Actif immobilisé</b>	<b>639 123</b>	<b>37 807</b>	<b>601 316</b>	<b>543 644</b>
Créances d'exploitation	16 875	-	16 875	17 086
Comptes courants – Groupe et Associés	11 398	480	10 918	2 859
Valeurs mobilières de placement	4 844	-	4 844	4 207
Disponibilités	4 213	-	4 213	23 735
Charges constatées d'avance	65	-	65	79
Écart de conversion actif	372	-	372	1 217
<b>Actif circulant</b>	<b>37 767</b>	<b>480</b>	<b>37 287</b>	<b>49 183</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>676 890</b>	<b>38 287</b>	<b>638 603</b>	<b>592 827</b>

#### PASSIF

	2021	2020
<b>Capital</b>	<b>15 668</b>	<b>15 668</b>
Primes liées au capital	122	122
Réserve légale	1 567	1 567
Réserve réglementée et autres réserves	4 414	4 414
Report à nouveau	360 018	393 995
Résultat de l'exercice	75 976	(19 232)
<b>Capitaux propres</b>	<b>457 765</b>	<b>396 534</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>19 471</b>	<b>21 131</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	88 008	64 014
Emprunts et dettes financières divers	62 197	101 922
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 100	1 923
Dettes fiscales et sociales	1 900	1 558
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	24
Autres dettes	7 162	5 720
Écart de conversion passif	-	1
<b>Dettes</b>	<b>161 367</b>	<b>175 162</b>
<b>Total du passif</b>	<b>638 603</b>	<b>592 827</b>



## 5.4.2 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En milliers d'euros</i>	2021	2020
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>7 259</b>	<b>8 696</b>
Reprises sur provisions et transferts de charges	-	12
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>7 259</b>	<b>8 708</b>
Achats et charges externes	(6 966)	(6 324)
Impôts, taxes et versements assimilés	(328)	(180)
Salaires et charges sociales	(3 830)	(2 739)
Jetons de présence	(303)	(277)
Autres charges de gestion courante	(3)	-
Dotation aux amortissements et provisions	(301)	(225)
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>(11 731)</b>	<b>(9 745)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(4 472)</b>	<b>(1 037)</b>
Produits financiers	99 571	62 132
Charges financières	(22 195)	(67 695)
<b>Résultat financier</b>	<b>77 376</b>	<b>(5 563)</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>72 904</b>	<b>(6 600)</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>2 916</b>	<b>(13 191)</b>
Impôt sur les bénéfices	156	559
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>75 976</b>	<b>(19 232)</b>

**5.4.3 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS 2021**

La présente annexe complète le bilan, avant répartition, de l'exercice clos le 31 décembre 2021, dont le total s'élève à 638 603 milliers d'euros, ainsi que le compte de résultat qui dégage un bénéfice de 75 976 milliers d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois allant de la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021.

Les chiffres sont indiqués en milliers d'euros, sauf indication contraire.

## SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

<b>NOTE 1</b>	<b>FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE</b>	<b>145</b>	<b>NOTE 11</b>	<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>152</b>
<b>NOTE 2</b>	<b>RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>146</b>	<b>NOTE 12</b>	<b>DETTES</b>	<b>152</b>
<b>NOTE 3</b>	<b>INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>148</b>	<b>NOTE 13</b>	<b>CHARGES À PAYER</b>	<b>152</b>
	3.1 Variations de l'actif immobilisé brut	148	<b>NOTE 14</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>153</b>
	3.2 Variations des immobilisations financières	148	<b>NOTE 15</b>	<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>153</b>
	3.3 Variation des amortissements	149	<b>NOTE 16</b>	<b>EFFECTIF MOYEN</b>	<b>153</b>
<b>NOTE 4</b>	<b>TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>149</b>	<b>NOTE 17</b>	<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>154</b>
<b>NOTE 5</b>	<b>PROVISIONS</b>	<b>150</b>	<b>NOTE 18</b>	<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>155</b>
<b>NOTE 6</b>	<b>CRÉANCES</b>	<b>150</b>	<b>NOTE 19</b>	<b>IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS</b>	<b>155</b>
<b>NOTE 7</b>	<b>PRODUITS À RECEVOIR</b>	<b>151</b>	<b>NOTE 20</b>	<b>INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>156</b>
<b>NOTE 8</b>	<b>DÉTAIL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT</b>	<b>151</b>	<b>NOTE 21</b>	<b>IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANT LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>156</b>
<b>NOTE 9</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE</b>	<b>151</b>			
<b>NOTE 10</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>151</b>			

## NOTE 1

## FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

**Effet de la pandémie de Covid-19 sur les filiales et participations de la Société**

Au cours de l'exercice 2021, les principales entités contrôlées par Assystem S.A. n'ont pratiquement plus été affectées par les effets de la pandémie de Covid-19 tant au niveau de leur chiffre d'affaires qu'à celui de leur résultat opérationnel. Le seul élément constaté dans leurs comptes 2021 et lié à cette pandémie est le remboursement quasi-intégral du report de dettes sociales et fiscales constaté au 31 décembre 2020 pour un montant de 26,6 millions d'euros (sur un total de 26,7 millions d'euros).

En 2020, la société Expleo Group, détenue par la Société à hauteur de 38,05 % et mise en équivalence dans ses états financiers consolidés, avait été très sensiblement affectée par la pandémie de Covid-19, du fait d'une forte baisse de l'activité réalisée dans les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique. Au 31 décembre 2020, la Société a été amenée à déprécier les titres de participation Expleo Group figurant à l'actif de son bilan à hauteur de 49,5 millions d'euros, pour la ramener à 43,0 millions d'euros l'alignant ainsi sur la valeur de ces mêmes titres figurant à l'actif de sa situation financière consolidée arrêtée à cette même date.

Au 31 décembre 2021, compte tenu d'une reprise d'activité plus rapide et plus forte qu'attendue au cours de l'exercice, la société Expleo Group présente des états financiers consolidés en très nette amélioration. En conséquence, il est considéré que la valeur de la participation de la Société dans la société Expleo Group est supérieure à la valeur brute historique des titres détenus, et la provision constituée au 31 décembre 2020 a été reprise en totalité.

**Évolution des filiales et participations****PRISES DE PARTICIPATION DANS DE NOUVELLES FILIALES**

Le 22 avril 2021, suite à la fusion par absorption de la société Assystem Care Holding par la société Assystem Care Belgium, la Société s'est vu attribuer 360 816 actions nouvelles de la société absorbante pour 23 932 milliers d'euros. La dénomination d'Assystem Care Belgium a été modifiée, pour devenir Assystem Belgium. Le 21 juillet 2021, Assystem Belgium a procédé à une réduction de capital de 20 953 milliers d'euros par remboursement en numéraire à la Société, actionnaire unique.

Le 30 juin 2021, la Société a acquis 100 % des titres de participation de la société STUP Consultants Private Limited pour 20 568 milliers d'euros.

**AUGMENTATION DE CAPITAL OU RENFORCEMENT DU MONTANT DE LA PARTICIPATION DANS CERTAINES FILIALES ET PARTICIPATIONS**

Le 30 mars 2021, la Société a souscrit à l'augmentation de capital de la société Assystem Engineering Services India LLP à hauteur de 2 milliers d'euros.

Le 6 avril 2021, la Société a reçu de la part de sa filiale ASCO 7 681 actions de la société Assystem Engineering and Operation Services au titre de versement de dividendes pour un montant de 5 900 milliers d'euros.

Le 16 juillet 2021, la Société a souscrit à une augmentation de capital de la société STUP Consultants Private Limited pour un montant de 3 646 milliers d'euros.

Le 22 novembre 2021, la Société a souscrit à l'augmentation de capital de la société Assystem Energy & Infrastructure Ltd par capitalisation de son compte courant pour un montant de 5 245 milliers d'euros.

**CESSION DE TITRES ET LIQUIDATION DE FILIALE**

La ligne de titres relative à la société Assystem Care Holding d'un montant à l'ouverture de l'exercice de 35 560 milliers d'euros a été supprimée à l'occasion de la fusion par absorption de cette société par la société Assystem Care Belgium développée ci-dessus. Dans le même temps la provision pour dépréciation de ces titres comptabilisée au 31 décembre 2020 pour un montant de 11 628 milliers d'euros a été reprise.

**Actions propres**

L'éventuelle provision pour dépréciation relative aux actions propres détenues par la Société est déterminée en utilisant, pour apprécier la valeur d'inventaire de ces dernières, le cours moyen de bourse du dernier mois de l'exercice. La valeur ainsi calculée étant supérieure à celle résultant du cours moyen des actions auto détenues, aucune provision pour dépréciation n'a été constatée au 31 décembre 2021.

Les plans d'attributions d'actions gratuites et/ou de performance mis en place en 2019 arrivés à échéance en 2021 ont été livrés au cours de l'exercice.

Six plans d'attributions d'actions gratuites et/ou de performance mis en place en 2019, 2020 et 2021 non échus, au titre de bénéficiaires salariés de filiales de la Société, filiales à qui seront refacturés ces plans, font l'objet d'une provision de 4 844 milliers d'euros et donnent lieu à la constatation d'un produit à recevoir d'un montant identique.

Pour les bénéficiaires de ces plans salariés de la Société, ainsi que pour les bénéficiaires salariés de filiales de la Société, filiales qui ne seront pas refacturées de ces plans, le montant de la provision s'élève à 188 milliers d'euros.

**Composition de l'actionnariat du groupe Assystem**

La Société est contrôlée par la société HDL Development qui détient, au 31 décembre 2021, 57,93 % du capital et 75,10 % des droits de vote effectifs.

HDL Development est une société contrôlée au 31 décembre 2021 à hauteur de 87,85 % par la société HDL (dont 53,35 % directement et 34,50 % au travers des sociétés CEFID et H2DA). La société HDL est elle-même contrôlée à 100 % par Monsieur Dominique Louis, Président-directeur général de la société Assystem S.A., qui détient également en propre 0,48 % du capital de HDL Development. Le solde du capital de cette dernière, soit 11,67 %, est détenu par des managers et ex-managers du groupe Assystem.

### Financements bancaires

Assystem dispose depuis septembre 2017 d'un crédit renouvelable de 120 millions d'euros, dont 28 millions d'euros sont utilisés au 31 décembre 2021, et d'un crédit d'investissement de 60 millions d'euros. Le crédit renouvelable et le crédit d'investissement viennent à échéance en septembre 2024.

Le crédit renouvelable et le crédit d'investissement sont soumis à un engagement de maintien du ratio endettement net / EBITDA du groupe Assystem en dessous d'un plafond de 3,75 chaque 31 décembre et de 3,95 chaque 30 juin. Cet engagement est respecté au 31 décembre 2021.

### Évolution du capital social et de la prime d'émission

Le montant du capital n'a pas évolué au cours de l'exercice.

Il s'élève à la clôture à 15 668 216 euros.

### Événements postérieurs à la clôture

Le 1<sup>er</sup> janvier 2022, le Groupe a cédé au groupe Expleo les sociétés Assystem Care France, Assystem Belgium et Assystem Care Switzerland ainsi que deux fonds de commerce français. Le chiffre d'affaires réalisé en 2021 par les activités cédées est de 38,1 millions d'euros. Le prix de cession de ces activités liées aux sciences de la vie et à l'assistance technique à l'industrie est de 28,3 millions, dont un montant de 17,1 millions payé le 10 janvier 2022 et un montant de 11,2 millions faisant l'objet d'un crédit vendeur, portant intérêt au taux de 4,5 % l'an, remboursable au plus tard le 31 décembre 2022. L'effectif sortant du Groupe à l'occasion de cette cession est de 418 personnes, sur un total (y inclus ces 418 personnes) de 7 043 personnes au 31 décembre 2021.

La Société estime, sur la base des informations disponibles à la date d'arrêt des présents comptes sociaux, que la guerre en Ukraine et les sanctions internationales contre la Russie n'auront pas d'incidence matérielle directe sur son activité, ses résultats et sa situation financière.

### Facteurs de risques

#### CONTRÔLES FISCAUX

La Société a fait l'objet d'une notification de redressement fiscal fin 2014 à hauteur de 13,5 millions d'euros portant sur des montants de

crédit impôt recherche (CIR) enregistrés au titre des exercices 2010, 2011 et 2012 par son ancienne filiale Assystem France, membre de son groupe d'intégration fiscale pour lesdits exercices.

Assystem France a transféré ce risque à la Société en fin d'année 2016 moyennant paiement d'une indemnité d'un montant de 7,3 millions d'euros, la Société provisionnant en contrepartie ce même montant.

Compte tenu de l'émission fin 2017 par l'administration fiscale d'avis de mise en recouvrement, le risque correspondant a fait l'objet d'une provision complémentaire durant l'exercice 2017 dans les comptes de la Société. Il est depuis intégralement provisionné, en principal et intérêts de retard potentiels.

La Société a contesté en totalité la validité de ce redressement par voie de réclamation contentieuse puis, au cours de l'exercice 2020, auprès du tribunal administratif compétent.

Le 30 juin 2021, l'administration a fait droit à la contestation précitée en accordant à la Société, au seul titre de l'exercice 2010, un dégrèvement de 1,8 million d'euros en droits et de 0,3 million d'euros d'intérêts de retard.

Au 31 décembre 2021, la provision s'élève à 14,3 millions d'euros.

#### EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient de sa dette conclue le 28 septembre 2017 (et amendée deux fois depuis cette date), composée des encours de tirage d'un crédit renouvelable de 120 millions d'euros venant à échéance en septembre 2024, utilisé au 31 décembre 2021 à hauteur de 28 millions d'euros et d'un crédit d'investissement de 60 millions d'euros, également à échéance septembre 2024. Les intérêts payables au titre des deux crédits sont indexés sur l'Euribor de la période considérée soit un et/ou trois mois. Tant que l'indice est négatif, il est réputé égal à zéro. Le Groupe a mis en place une couverture de taux pour un montant nominal de 60 millions d'euros égal au montant du crédit d'investissement. Cette couverture, au titre de laquelle Assystem reçoit l'Euribor 3 mois, avec un floor à zéro, et paye un taux fixe annuel de 0,05 %, court du 30 juin 2020 au 30 juin 2023.

## NOTE 2 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de l'exercice 2021 sont établis et présentés conformément aux articles L.°123-12 à L.°123-28 du Code de commerce, aux dispositions du décret n° 83-1020 du 29 novembre 1983, au règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016.

### Rappel des principes comptables

Les principes comptables généraux ont été appliqués dans le respect des règles communément admises :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables.

Les valeurs sont inscrites en comptabilité suivant la méthode habituelle des coûts historiques.

### Immobilisations

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur prix de revient d'origine, abstraction faite de toute charge financière.

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations) ou à leur coût de production.

Les intérêts des emprunts spécifiques à la production d'immobilisations ne sont pas inclus dans le coût de production de ces immobilisations.

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire appliqué à la durée d'utilisation estimée.

Les durées et modes d'amortissement sont les suivants :

● Logiciels	1 à 5 ans
● Brevets	4 ans
● Installations et agencements	5 à 10 ans
● Matériel de transport	3 à 5 ans
● Matériel de bureau	3 à 5 ans
● Mobilier de bureau	5 à 10 ans
● Constructions	20 ans

### Titres de participation

Les titres sont comptabilisés, à leur date d'entrée, au coût historique d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Les cessions sont évaluées à leur prix de revient. Le calcul de la plus ou moins value est fondé sur la valeur comptable des titres cédés.

À chaque clôture annuelle, la Société estime la valeur d'utilité de ses participations afin de déterminer si celle-ci est inférieure à la valeur nette comptable. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable.

Pour l'estimation de la valeur d'utilité, et en fonction de l'activité exercée par la participation, la Société retient l'une des méthodes suivantes : une approche économique (fondée sur les flux de trésorerie prévisionnels ou la méthode des multiples d'EBIT) ou une approche patrimoniale (fondée sur la quote-part détenue dans les capitaux propres).

### Frais d'acquisition de titres de participation

Ces frais sont comptabilisés en charges.

Ils sont réintégrés fiscalement lors de l'exercice d'acquisition des titres de participation puis font l'objet d'une déduction extra-comptable sur cinq ans à compter de la date d'acquisition des titres.

### Autres immobilisations financières

Les autres immobilisations financières sont inscrites à leur valeur nominale.

### Créances

Les créances et dettes sont évaluées à la valeur nominale. Les créances sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte des risques de non-recouvrement.

Il s'agit essentiellement de créances sur des entreprises liées.

### Frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission d'emprunt sont intégralement comptabilisés en charge au cours de l'exercice durant lequel ils sont encourus.

### Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'achat hors frais accessoires. Lorsque la valeur d'inventaire est

inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est comptabilisée pour la différence.

### Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « Écart de conversion ». Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risques en totalité.

### Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées dans le respect des principes comptables et du règlement CRC 00-06 sur les passifs.

### Provisions pour Indemnités de fin de carrière (IFC)

Les droits dus font l'objet d'une provision déterminée en tenant compte de l'ancienneté du salarié et de sa probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ à la retraite. Le calcul repose sur une méthode actuarielle intégrant des hypothèses de rotation de personnel, d'évolution des salaires et d'âge de départ.

Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

● Taux d'actualisation	0,70 %
● Taux d'augmentation des salaires	1,80 %
● Taux de turn-over médian	10 / 15 %
● Table de mortalité utilisée	INSEE 2021

### Sources principales d'incertitude relatives aux estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe.

Assystem revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou de situations existantes à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions pour risques et charges et les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la valorisation des titres de participation.

### Provisions pour risques filiales

Les filiales pour lesquelles un risque est identifié font l'objet d'une provision.

### Opérations de couverture effectuées

Le montant comptabilisé au bilan au titre des résultats réalisés des dérivés est de 1 201 milliers d'euros.

## NOTE 3

## INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT

## 3.1 Variations de l'actif immobilisé brut

En milliers d'euros	Montants début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants fin d'exercice
Immobilisations incorporelles	947	1 132	58	2 021
Immobilisations corporelles	4 406	305	-	4 711
Immobilisations financières	620 873	79 865	68 347	632 391
<b>Total</b>	<b>626 226</b>	<b>81 302</b>	<b>68 405</b>	<b>639 123</b>

Les immobilisations incorporelles correspondent à des logiciels pour une valeur de 874 milliers d'euros, à un brevet complètement amorti pour 15 milliers d'euros et à des immobilisations en cours pour 1 132 milliers d'euros.

Les immobilisations corporelles sont composées de constructions et agencements pour 3 731 milliers d'euros, de mobilier et matériel de

bureau pour 764 milliers d'euros et d'œuvres d'art pour 216 milliers d'euros.

Les variations des immobilisations financières détaillées en note 3.2 ci-dessous correspondent essentiellement aux acquisitions de titres de participation précédemment évoquées en note 1, à de nouveaux prêts accordés à des filiales ainsi qu'aux opérations sur actions propres.

## 3.2 Variations des immobilisations financières

En milliers d'euros	Montants début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants fin d'exercice
Titres de participation <sup>(1)</sup>	472 778	59 293	56 513	475 558
Prêts rattachés à des participations <sup>(2)</sup>	9 727	1 402	3 730	7 399
Dépôts et cautionnements	58	-	-	58
Obligations convertibles (y compris intérêts courus)	121 380	15 760	4 836	132 304
Actions propres	16 930	3 410	3 268	17 072
<b>Total</b>	<b>620 873</b>	<b>79 865</b>	<b>68 347</b>	<b>632 391</b>

(1) L'augmentation des valeurs brutes des titres de participation se décompose comme suit :

- Transfert de titres de la société AEOS pour 5 900 milliers d'euros (à l'occasion de la distribution de dividendes de la société ASCO) ;
- Transfert de titres de la société Assystem Belgium pour 23 932 milliers d'euros (à l'occasion de la fusion par absorption de la société Assystem Care Holding par la société Assystem Care Belgium) ;
- Acquisition de titres de la société STUP Consultants Private Limited pour 24 214 milliers d'euros ;
- Acquisition de titres de la société Assystem E&I Ltd pour 5 245 milliers d'euros ;
- Acquisition de titres de la société Assystem Engineering Services India LLP pour 2 milliers d'euros.

La diminution des valeurs brutes des titres de participation correspond à la sortie par voie de fusion absorption de la société Assystem Care Holding par la société Assystem Care Belgium pour 35 560 milliers d'euros et à la réduction de capital de la société Assystem Belgium pour 20 953 milliers d'euros.

(2) Des prêts ont été accordés au cours de l'exercice à des filiales de la Société pour un montant global de 1 402 milliers d'euros.

Le montant total des remboursements de prêts est de 3 730 milliers d'euros.

Les variations ci-dessus sont enregistrées au taux du jour, l'effet des écarts de conversion sur l'ensemble des prêts est de 846 milliers d'euros.

Les mouvements sur les actions propres sont résumés ci-dessous :

Mouvements concernant les actions propres (en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Valeur comptable
Nombre d'actions propres au 31 décembre 2020	855 848	21 137
Acquisitions (contrat de liquidités)	40 825	1 216
Acquisitions (mandat de rachat d'actions)	75 139	1 878
Cessions (contrat de liquidités)	(57 541)	(1 306)
Livraisons d'actions gratuites	(37 500)	(1 009)
Nombre d'actions propres au 31 décembre 2021 <sup>(1)</sup>	876 771	21 916

(1) Les actions propres sont enregistrées à l'actif du bilan à hauteur de 17 072 milliers d'euros en « Immobilisations financières » et à hauteur de 4 844 milliers d'euros en « Valeurs mobilières de placement »

## 3.3 Variation des amortissements

Immobilisations amortissables (en milliers d'euros)	Montants début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants fin d'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Autres immobilisations incorporelles	763	34	-	797
<b>Sous-total</b>	<b>763</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>797</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Construction sur sol propre	1 884	-	-	1 884
Construction installations générales agencements	2	-	-	2
Installations générales	186	190	-	376
Matériel de bureau, informatique et mobilier	508	47	-	555
<b>Sous-total</b>	<b>2 580</b>	<b>237</b>	<b>-</b>	<b>2 817</b>
<b>Total</b>	<b>3 343</b>	<b>271</b>	<b>-</b>	<b>3 614</b>

## NOTE 4

## TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Filiales et participations (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres y inclus résultat 2021	Quote- part du capital détenu en %	Valeur compt. brute des titres détenus	Valeur compt. nette des titres détenus	Prêts et avances consentis <sup>(1)</sup>	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat dernier exercice clos	Dividendes encaissés
Assystem Engineering and Operation Services	3 318	76 050	100,00 %	91 166	91 166	6 624	8 534	302 182	14 080	14 999
ECP	127	7 938	100,00 %	34 761	30 783	-	-	42 138	1 447	3 998
ASCO	70	5 748	100,00 %	7 600	5 748	-	-	2 530	5 521	5 900
Assystem Energy & Infrastructure Ltd	11 282	19 582	100,00 %	10 759	10 759	2 993	3 352	47 085	5 225	1 921
Assystem Belgium	900	852	100,00 %	2 980	2 980	-	-	4 945	(138)	-
Assystem Care France	1 138	12 647	100,00 %	14 400	14 400	1 606	-	21 467	1 172	2 500
Assystem Care Switzerland	250	702	100,00 %	6 300	4 500	230	106	4 440	82	397
Assystem Envyy	113	1 298	100,00 %	19 738	11 000	-	-	4 772	7 054	1 261
Assystem Engineering Services India Plc	594	89	1,00 %	6	1	-	-	52	(294)	-
Assystem Engineering Services For Egypt	22	22	1,00 %	-	-	-	-	-	-	-
MPH Global Services	9 483	16 308	100,00 %	32 471	16 000	-	-	8 246	3 205	-
STUP Consultants Private Ltd <sup>(2)</sup>	40	20 211	99,19 %	24 214	24 214	-	4 903	19 605	(8 216)	-
ASM Technologies	585	301	99,99 %	787	-	-	-	-	(3)	-
Assystem Australia	0	(494)	100,00 %	-	-	453	-	4	(13)	-
Assystem Solutions Dmcc	24	(28)	100,00 %	20	-	354	-	56	711	-
ASG	76	217	100,00 %	432	217	56	-	-	(4)	-
Sci du Pont Noir	322	362	99,99 %	1 065	1 065	-	-	110	50	-
Assystem Conseils	14	10	100,00 %	28	10	-	-	-	(1)	-
Assystem Investissements	5	25	100,00 %	15	-	-	-	-	1	-
Eradma	NC	NC	4,04 %	120	-	-	-	NC	NC	-
Expleo Group <sup>(3)</sup>	243 107	97 819	38,05 %	92 500	92 500	-	-	1 008 351	(12 923)	-
Framatome	706 691	NC	5,00 %	136 196	136 196	-	-	NC	NC	2 421
<b>Total</b>				<b>475 558</b>	<b>441 539</b>	<b>12 316</b>	<b>16 895</b>			<b>33 397</b>

(1) Hors comptes d'intégration fiscale.

(2) Le capital, les capitaux propres, le chiffre d'affaires et le résultat du dernier exercice sont relatifs à l'arrêté des comptes de la Société pour l'exercice courant du 1<sup>er</sup> avril 2020 au 31 mars 2021.

(3) Les capitaux propres, le chiffre d'affaires et le résultat indiqués sont des données consolidées.

La Société a été amenée à provisionner les titres de certaines de ses filiales et participations suite aux tests de valeur réalisés au 31 décembre 2021 conformément aux règles et méthodes comptables décrites précédemment.

## NOTE 5

## PROVISIONS

En milliers d'euros	Montants début d'exercice	Augmentations/ dotations	Diminutions/ reprises	Montants fin d'exercice
Provisions pour perte de change	2	4	2	4
Autres provisions pour risques <sup>(1)</sup>	21 129	2 467	4 129	19 467
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>21 131</b>	<b>2 471</b>	<b>4 131</b>	<b>19 471</b>
Provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles	174	-	-	174
Provisions sur titres de participations <sup>(2)</sup>	79 065	16 082	61 128	34 019
<b>Sous-total provisions sur actif immobilisé</b>	<b>79 239</b>	<b>16 082</b>	<b>61 128</b>	<b>34 193</b>
Provisions pour dépréciation des comptes courants – Groupe et associés <sup>(3)</sup>	1 119	67	706	480
<b>Sous-total provisions sur actif circulant</b>	<b>1 119</b>	<b>67</b>	<b>706</b>	<b>480</b>
<b>Total provisions pour dépréciation</b>	<b>80 358</b>	<b>16 149</b>	<b>61 834</b>	<b>34 673</b>
<b>Total</b>	<b>101 489</b>	<b>18 620</b>	<b>65 965</b>	<b>54 144</b>

(1) Les dotations et reprises aux provisions pour risques et charges sont constituées de :

- Un complément de provision de 1 962 milliers d'euros concernant les plans d'attribution d'actions gratuites et/ou de performance donnant lieu à refacturation aux filiales du Groupe dont les bénéficiaires sont salariés ;
- Un complément de la provision pour risque fiscal de 287 milliers d'euros au titre des intérêts de retard ;
- Une provision de 188 milliers d'euros concernant les plans d'attribution d'actions gratuites et/ou de performance aux salariés d'Assystem S.A. et aux salariés de filiales non refacturées de ces plans ;
- Une provision pour indemnités de fin de carrière pour 30 milliers d'euros ;
- Une reprise de provision de 2 542 milliers d'euros concernant un dégrèvement accordé sur le litige fiscal ;
- Une reprise de provision de 1 348 milliers d'euros constatée lors de la livraison des plans d'attribution gratuite d'actions arrivés à échéance ;
- Une reprise de provision de 239 milliers d'euros concernant les frais liés au litige fiscal.

(2) Les dotations et reprises aux provisions sur les titres de participation concernent les sociétés suivantes :

- MPH Global Services SAS : dotation de 5 000 milliers d'euros ;
- ECP : dotation de 3 978 milliers d'euros ;
- Assystem Envy : dotation de 3 420 milliers d'euros ;
- ASCO : dotation de 1 852 milliers d'euros ;
- Assystem Care Switzerland : dotation de 1 800 milliers d'euros ;
- Assystem Conseils : dotation de 15 milliers d'euros ;
- ASG : dotation de 12 milliers d'euros ;
- Assystem Engineering Services India : dotation de 5 milliers d'euros ;
- Expleo Group : reprise de 49 500 milliers d'euros ;
- Assystem Care Holding : diminution de 11 628 milliers d'euros constatée lors de la fusion d'Assystem Care Holding dans Assystem Care Belgium.

(3) La dotation de 67 milliers d'euros concerne la société Assystem Australia pour 40 milliers d'euros et la société Assystem Solutions DMCC pour 27 milliers d'euros. La reprise de 706 milliers d'euros concerne la société Assystem Solutions DMCC pour 682 milliers d'euros et la société Assystem Conseils pour 24 milliers d'euros.

## NOTE 6

## CRÉANCES

État des créances (en milliers d'euros)	Montants bruts	À 1 an au plus	À plus d'1 an
<b>Créances de l'actif immobilisé</b>			
Obligations convertibles Expleo Group (y inclus coupons courus)	132 304	-	132 304
Prêts	7 399	-	7 399
Autres immobilisations financières	58	-	58
Actions propres <sup>(1)</sup>	17 072	17 072	-
<b>Sous-total</b>	<b>156 833</b>	<b>17 072</b>	<b>139 761</b>
<b>Créances d'exploitation</b>			
Autres créances clients	1 334	1 334	-
Personnel et comptes rattachés	-	-	-
Avances et acomptes versés sur commandes	233	233	-
État – Impôts sur le bénéfice	4 836	2 825	2 011
État – Taxe sur la valeur ajoutée	386	386	-
Débiteurs divers <sup>(2)</sup>	10 086	10 086	-
<b>Sous-total</b>	<b>16 875</b>	<b>14 864</b>	<b>2 011</b>
Comptes courants – Groupe et associés	11 398	11 398	-
Charges constatées d'avance	65	65	-
<b>Total</b>	<b>185 171</b>	<b>43 399</b>	<b>141 772</b>

(1) Représentant 680 471 actions propres Assystem S.A.

(2) Dont 4 844 milliers d'euros de produits à recevoir dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites et/ou de performance concernant les salariés de filiales de la Société.



## NOTE 7 PRODUITS À RECEVOIR

- Factures à établir : 1 118 milliers d'euros
- Créances fiscales : 356 milliers d'euros
- Créances sociales : 251 milliers d'euros
- Débiteurs divers : 5 310 milliers d'euros

## NOTE 8 DÉTAIL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

En milliers d'euros	Montants début d'exercice	Achats	Ventes	Montants fin d'exercice
Actions propres <sup>(1)</sup>	4 207	1 962	1 325	4 844
<b>Total</b>	<b>4 207</b>	<b>1 962</b>	<b>1 325</b>	<b>4 844</b>

(1) Représentant 1 96 300 actions propres Assystem S.A., valorisées en cours figé, destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et/ou de performance.

## NOTE 9 CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

Les charges et produits constatés d'avance relèvent exclusivement de l'exploitation.

## NOTE 10 CAPITAL

Le capital de la Société s'élève à 15 668 216 euros à la clôture de l'exercice. Il est composé d'actions d'une valeur nominale d'un euro.

	Nombre d'actions
<b>1 – Actions ou parts sociales composant le capital social au début de l'exercice</b>	15 668 216
<b>2 – Actions ou parts sociales émises pendant l'exercice</b>	-
<b>3 – Actions ou parts sociales annulées pendant l'exercice</b>	-
<b>4 – Actions ou parts sociales composant le capital social en fin d'exercice</b>	15 668 216

### TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	31/12/2021	31/12/2020
Montant au début de l'exercice	396 534	430 822
Résultat de l'exercice clos le 31 décembre	75 976	(19 232)
Distribution de dividendes / remboursement prime d'apport	(14 745)	(15 056)
Variation du capital		
• augmentation	-	-
• diminution	-	-
Variation des primes, réserves, report à nouveau et provisions réglementées		
• augmentation	19 232	6 751
• diminution	(19 232)	(6 751)
<b>Montant en fin d'exercice</b>	<b>457 765</b>	<b>396 534</b>

**NOTE 11 AUTRES INFORMATIONS**

Les instruments potentiellement dilutifs au 31 décembre 2021 sont constitués en totalité des actions gratuites avec ou sans condition de performance non encore livrées, soit 216 300 actions.

**NOTE 12 DETTES**

État des dettes (en milliers d'euros)	Montants bruts	À 1 an au plus	À plus d'1 an et à 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	88 008	8	88 000	-
Dépôts et cautionnements reçus	31	-	31	-
Comptes courants – Groupe et associés	62 166	62 166	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 100	2 100	-	-
Personnel et comptes rattachés	1 309	1 309	-	-
Sécurité sociale et autres organismes	489	489	-	-
État et autres collectivités publiques	48	48	-	-
Autres impôts, taxes assimilées	54	54	-	-
Autres dettes	7 162	7 162	-	-
<b>Total</b>	<b>161 367</b>	<b>73 336</b>	<b>88 031</b>	<b>-</b>

En milliers d'euros	Montants début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants fin d'exercice
<b>Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>				
Crédit d'investissement et crédit renouvelable	64 000	24 000	-	88 000
Découverts bancaires	-	-	-	-
Intérêts courus à payer	14	8	14	8
<b>Total emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>	<b>64 014</b>	<b>24 008</b>	<b>14</b>	<b>88 008</b>
<b>Emprunts et dettes financières divers</b>				
Dépôts et cautionnements reçus	31	-	-	31
Comptes courants de filiales	101 891	-	39 725	62 166
<b>Total emprunts et dettes financières divers</b>	<b>101 922</b>	<b>-</b>	<b>39 725</b>	<b>62 197</b>

Charges et produits rattachés	Charges	Produits
Intérêts sur emprunts	(833)	-
Charges et produits de gestion de trésorerie Groupe <sup>(1)</sup>	(72)	167

(1) Charges et produits financiers liés à la rémunération des comptes courants et à la centralisation de trésorerie intra-groupe.

**NOTE 13 CHARGES À PAYER**

- Factures non parvenues : 1 806 milliers d'euros
- Dettes fiscales et sociales : 1 718 milliers d'euros
- Avoirs à établir : 1 158 milliers d'euros
- Intérêts courus sur emprunts et dettes financières : 8 milliers d'euros

**NOTE 14 ENGAGEMENTS HORS BILAN**

Engagements donnés (en milliers d'euros)	Montants
Avals et cautions	22 247
Engagements reçus	Montants
Avals et cautions	203
Crédit renouvelable non utilisé	92 000

**ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES**

Obligations (en milliers d'euros)	Montants	Échéancier		
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Contrats de location simple				
• Véhicules	350	108	242	-
• Locaux	2 109	310	1 520	279
<b>Total</b>	<b>2 459</b>	<b>418</b>	<b>1 762</b>	<b>279</b>

**Instruments financiers dérivés**

Afin de sécuriser les marges opérationnelles relatives aux contrats significatifs libellés en devises, la Société utilise des couvertures de change sous la forme principalement d'achat et/ou vente à terme.

Pour la couverture des opérations intra-groupe significatives en devises, la Société a recours à des swaps de trésorerie.

Les principes comptables applicables aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture ont été modifiés par le règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015. Assystem applique ce nouveau règlement depuis le 31 décembre 2016.

La réévaluation au bilan de l'ensemble de ces ventes à terme représente, à la fin de l'exercice 2021, 20 milliers d'euros, classés à l'actif en instruments de trésorerie.

**NOTE 15 CHIFFRE D'AFFAIRES**

Le chiffre d'affaires se compose de prestations administratives, de gestion et de facturations liées à la mise à disposition de compétences diverses, essentiellement au profit des filiales du groupe Assystem.

Une segmentation du chiffre d'affaires par secteur d'activité n'est pas pertinente ; une distinction par zone géographique ne serait pas significative.

**NOTE 16 EFFECTIF MOYEN**

L'effectif moyen s'élève à sept salariés au cours de l'exercice 2021.

Le dirigeant rémunéré par la Société n'a pas de contrat de travail. Il est rémunéré au titre de son mandat social.

## NOTE 17

## RÉSULTAT FINANCIER

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2021</b>
<b>Produits financiers de participations</b>	<b>33 397</b>
Dividendes reçus	33 397
<b>Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé</b>	<b>182</b>
Intérêts des prêts	182
<b>Autres intérêts et produits assimilés</b>	<b>11 913</b>
Produits de gestion de trésorerie Groupe	167
Autres produits financiers <sup>(1)</sup>	11 746
<b>Reprises sur provisions et transfert de charges</b>	<b>51 556</b>
Reprises sur provisions sur perte de change	2
Reprises sur provisions sur immobilisations financières <sup>(2)</sup>	51 554
<b>Différences positives de change</b>	<b>2 523</b>
Gains de change	2 523
<b>Total produits financiers</b>	<b>99 571</b>
<b>Dotations financières aux amortissements et provisions</b>	<b>(18 303)</b>
Dotations aux provisions pour risques et charges financiers <sup>(3)</sup>	(18 299)
Dotations aux provisions pour perte de change	(4)
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>(1 553)</b>
Intérêts sur emprunts	(833)
Charges de gestion de trésorerie Groupe	(72)
Autres charges financières	(648)
<b>Différences négatives de change</b>	<b>(2 339)</b>
Pertes de change	(2 339)
<b>Total charges financières</b>	<b>(22 195)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>77 376</b>

(1) Dont 10 924 milliers d'euros d'intérêts sur obligations convertibles Expleo Group.

(2) Dont 1 348 milliers d'euros de reprise de provision pour attribution d'actions gratuites, 49 500 milliers d'euros de reprise de provision pour dépréciation de titres de participation et 706 milliers d'euros de reprise de provision pour dépréciation des comptes courants.

(3) Dont 16 082 milliers d'euros de provisions pour dépréciation de titres de participation, 67 milliers d'euros de provision pour dépréciation de comptes courants et 2 150 milliers d'euros de provision pour attribution d'actions gratuites.

## NOTE 18

## RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

En milliers d'euros	31/12/2021
Produits exceptionnels sur opérations en capital	1 433
Boni sur actions d'autocontrôle	1 433
Reprises sur provisions et transferts de charges <sup>(1)</sup>	2 780
Autres produits exceptionnels	3
<b>Total produits exceptionnels</b>	<b>4 216</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	(3)
Autres charges exceptionnelles de gestion	(3)
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	(1 010)
Mali sur actions d'autocontrôle	(1 010)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(287)
Dotations aux provisions pour risques <sup>(2)</sup>	(287)
<b>Total charges exceptionnelles</b>	<b>(1 300)</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>2 916</b>

(1) Reprise de 2 780 milliers d'euros sur le litige fiscal lié au CIR 2010.

(2) Complément de provision de 287 milliers d'euros au titre d'intérêts de retard dans le cadre du litige fiscal en cours.

## NOTE 19

## IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

## Ventilation de l'impôt

La répartition de l'impôt entre la partie du résultat courant et le résultat exceptionnel a été effectuée en considération de la nature des produits et charges correspondants. L'incidence de l'intégration fiscale a été considérée comme relevant du résultat exceptionnel.

En milliers d'euros	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat net après impôt
Résultat courant	72 904	792	73 696
Résultat exceptionnel	2 916	(636)	2 280
Résultat de l'exercice	75 820	156	75 976

## Informations relatives au régime d'intégration fiscale

La Société est la tête d'un groupe d'intégration fiscale qui comprend les sociétés suivantes pour l'exercice 2021 : Assystem Engineering and Operation Services, SCI Pont Noir, ASG, Insiema, Assystem Conseils, Assystem Investissements, Assystem Care France, MPH International, MPH Global Services, ECP et ECP DS.

Les modalités de calcul de l'impôt sur les sociétés dû par chaque entité du groupe fiscal sont déterminées selon les règles fiscales de droit commun en vigueur à la date de clôture de l'exercice et comme si chaque entité du groupe fiscal était imposée séparément.

## Informations relatives aux accroissements et allègements de la dette future d'impôts

<i>En milliers d'euros</i>		
<b>Accroissements de la dette future d'impôt (au taux de 25,83 %)</b>	<b>Base 2021</b>	<b>Montant de l'impôt</b>
État néant	-	-
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>Allègements de la dette future d'impôt (au taux de 25,83 %)</b>	<b>Base 2021</b>	<b>Montant de l'impôt</b>
Provision retraite	168	(43)
Provision pour dépréciation	175	(45)
Charges sur projets d'acquisition	544	(141)
Effets de change	4	(1)
Autres charges	174	(45)
<b>Total</b>	<b>1 065</b>	<b>(275)</b>

## NOTE 20 INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES ET PARTICIPATIONS

<b>Postes (en milliers d'euros)</b>	<b>Montant concernant les entreprises</b>	
	<b>liées</b>	<b>avec lesquelles la Société a un lien de participation</b>
Participations <sup>(1)</sup>	212 843	228 696
Obligations convertibles Expleo Group	-	132 304
Prêts	7 399	-
Autres immobilisations financières	17 130	-
Créances clients et comptes rattachés	90	46
Comptes courants débiteurs	11 398	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(267)	-
Comptes courants créditeurs	(62 166)	-
Produits de participation	30 976	2 421
Produits sur obligations convertibles Expleo Group	-	10 924
Autres produits financiers	349	-
Charges financières	(72)	-

(1) Dont pour les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation, 5 % du capital de Framatome pour 136 196 milliers d'euros et 38,05 % du capital d'Expleo Group pour 92 500 milliers d'euros.

Assystem n'a pas identifié d'autres transactions avec des parties liées non conclues à des conditions normales de marché ou ayant un impact matériel sur les comptes.

À ce titre, aucune information complémentaire visée par l'article R. 123-198 11° du Code de commerce n'est nécessaire.

## NOTE 21 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANT LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

La société Assystem S.A. est la société mère consolidante du groupe Assystem.

Assystem S.A. (ISIN : FR0000074148-ASY) est cotée sur Euronext Paris.

#### 5.4.4 DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des dispositions du Code de commerce, sont indiqués ci-dessous les délais de paiement des fournisseurs et clients de la Société, faisant apparaître les factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu.

##### FOURNISSEURS

<i>En milliers d'euros</i>	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
Nombre de factures concernées	8	4	-	-	12
<b>Montant total TTC des factures concernées</b>	<b>26</b>	<b>11</b>	-	-	<b>37</b>
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice HT	0,21 %	0,09 %	-	-	0,30 %

##### CLIENTS

<i>En milliers d'euros</i>	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
Nombre de factures concernées	1	7	-	21	29
<b>Montant total TTC des factures concernées</b>	<b>-1</b>	<b>103</b>	-	<b>66</b>	<b>168</b>
Pourcentage du montant total du chiffre d'affaires de l'exercice HT	-0,01 %	1,42 %	-	0,92 %	2,33 %

Les délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement correspondent aux délais légaux.

Aucune facture relative à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées n'a été exclue.

### 5.4.5 RÉINTÉGRATION DE FRAIS GÉNÉRAUX

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et quinques du Code général des impôts, nous vous précisons que les dépenses visées par l'article 39-4 du même code ont atteint en 2021 la somme de 77 273 euros, lesquelles ont généré un impôt de 21 961 euros.

### 5.4.6 TABLEAU DES RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES D'ASSYSTEM S.A.

Exercice	2017	2018	2019	2020	2021
<b>I. Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	15 668 216	15 668 216	15 668 216	15 668 216	15 668 216
Nombre d'actions émises	15 668 216	15 668 216	15 668 216	15 668 216	15 668 216
Nombre d'obligations convertibles en actions	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
<b>II. Résultat global des opérations effectives</b>					
CA HT	10 057 485	6 165 476	9 124 924	8 695 810	7 258 741
Bénéfices avant impôts amortissements et provisions	387 980 428	22 463 384	11 912 056	35 123 472	40 685 836
Impôts sur les bénéfices	(2 115 209)	318 927	714 783	558 918	156 351
Bénéfices après impôts amortissements et provisions	387 767 535	20 797 944	6 751 478	(19 231 923)	75 975 119
Montant des bénéfices distribués	15 080 723	15 004 647	15 054 919	14 745 449	*
<b>III. Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
Bénéfices après impôts mais avant amortissements et provisions.	24,63	1,45	0,81	2,28	2,59
Bénéfices après impôts amortissements et provisions	24,75	1,32	0,43	(1,23)	4,85
Dividende versé à chaque action	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00*
<b>IV. Personnel</b>					
Nombre de salariés	0	4	8	7	7
Montant de la masse salariale	606 598	1 320 554	2 067 114	1 881 294	2 691 233
Montant des charges sociales**	238 507	529 670	923 236	857 959	1 139 318

\* Dividende proposé au vote de la prochaine Assemblée Générale.

\*\* Y inclus, rémunérations et charges relatives au dirigeant mandataire social rémunéré par la Société.



## 5.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société ASSYSTEM S.A.,

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ASSYSTEM S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

### Fondement de l'opinion

#### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

#### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

**ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION**

Notes 2, 4 et 5 de l'annexe des comptes annuels

Risque identifié	Réponse apportée
<p>Au 31 décembre 2021, les titres de participation, inscrits à l'actif pour une valeur nette comptable de 441,5 millions d'euros, représentent 69% du total du bilan. Comme indiqué dans la note 2 « Règles et méthodes comptables – Titres de participation » de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation sont comptabilisés, à leur date d'entrée, au coût historique d'acquisition ou à leur valeur d'apport. A chaque clôture, la société estime la valeur d'utilité de ses participations afin de déterminer si celle-ci est inférieure à la valeur nette comptable. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable.</p> <p>Pour l'estimation de la valeur d'utilité, et en fonction de l'activité exercée par la participation, la société retient principalement l'une des méthodes suivantes : une approche économique (fondée sur les flux de trésorerie prévisionnels ou sur la méthode des multiples d'EBIT) ou une approche patrimoniale (fondée sur la quote-part de capitaux propres détenus).</p> <p>Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit, compte tenu du poids des titres de participation au bilan, du degré élevé d'estimation et de jugement mis en œuvre par la Direction dans le choix de la méthode de calcul de la valeur d'utilité et de la sensibilité, selon la méthode retenue, de cette valeur d'utilité à la variation des hypothèses de prévision.</p>	<p>Nos travaux ont consisté à prendre connaissance, pour chaque participation, de la méthode de calcul de la valeur d'utilité retenue et apprécier son caractère approprié en lien avec les caractéristiques économiques de chaque participation. Lorsque l'approche fondée sur les flux de trésorerie prévisionnels est retenue, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apprécié la cohérence des données budgétaires utilisées avec celles présentées au Comité d'audit et approuvées par le Conseil d'administration, et la cohérence des données prévisionnelles par rapport aux hypothèses budgétaires ;</li> <li>• vérifié la cohérence des hypothèses retenues pour le taux de croissance à l'infini avec l'environnement économique à la date d'établissement des comptes ;</li> <li>• vérifié, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation, le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour la détermination du taux d'actualisation ;</li> <li>• comparé les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;</li> <li>• vérifié que la valeur résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement net de l'entité considérée.</li> <li>• Lorsque l'approche fondée sur les multiples d'EBIT est retenue, nous avons : <ul style="list-style-type: none"> <li>• apprécié la concordance avec les comptes de l'agrégat retenu et le bien fondé des multiples appliqués en comparaison avec ceux pratiqués dans des secteurs d'activité similaires ;</li> <li>• vérifié que la valeur découlant de l'approche fondée sur les multiples a été ajustée du montant de l'endettement net de l'entité considérée.</li> </ul> </li> </ul> <p>Lorsque l'approche patrimoniale est retenue, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures convenues et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante.</p> <p>Concernant les acquisitions réalisées durant l'exercice, nous avons pris connaissance des éléments de valorisation considérés lors de la détermination du prix d'acquisition des titres.</p> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2 – « Règles et méthodes comptables », 4 – « Tableau des filiales et participations » et 5 – « Provisions » de l'annexe aux comptes annuels.</p>

**Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

**INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnés à l'article D. 441-6 du code de commerce.

**RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

**AUTRES INFORMATIONS**

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président directeur général et du Directeur général délégué Finances

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ASSYSTEM par l'assemblée générale du 26 août 1999 pour le cabinet Deloitte & Associés et par celle du 30 avril 2009 pour le cabinet KPMG S.A.

Au 31 décembre 2021, le cabinet Deloitte & Associés était dans la vingthuitième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A. dans la treizième année.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### OBJECTIF ET DÉMARCHÉ D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

**RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT**

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 8 avril 2022

Les commissaires aux comptes

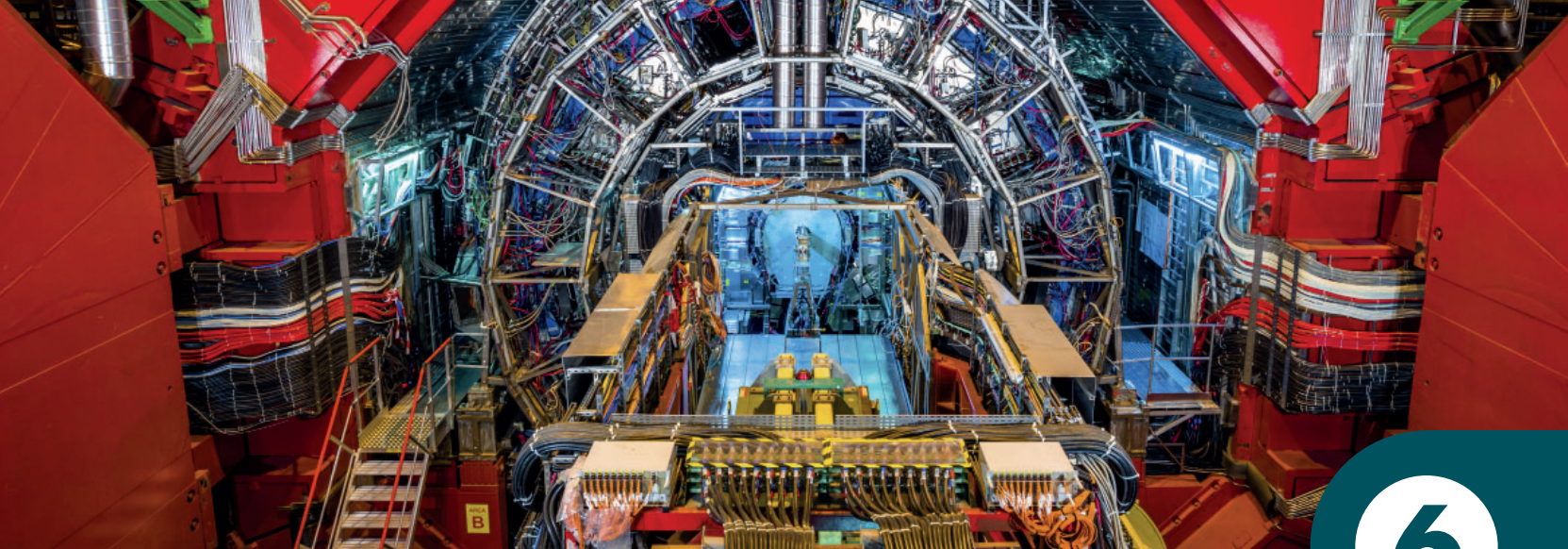
KPMG Audit

Deloitte & Associés

Département de KPMG S.A.

Laurent GENIN

Frédéric NEIGE



# INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

<b>6.1</b>	<b>RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ</b>	<b>164</b>	<b>6.4</b>	<b>RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES OU DE PERFORMANCE</b>	<b>176</b>
<b>6.2</b>	<b>RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL</b>	<b>167</b>	6.4.1	Attributions d'actions gratuites décidées par le conseil d'administration de la Société	176
6.2.1	Assystem et ses actionnaires	167	6.4.2	Attributions d'actions gratuites ou de performance par les sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021	176
6.2.2	Le capital d'Assystem	168	6.4.3	Attributions d'actions gratuites ou de performance par les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	176
6.2.3	Évolution du cours de l'action	169	<b>6.5</b>	<b>RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS</b>	<b>176</b>
6.2.4	Informations complémentaires sur le capital	171			
6.2.5	Options de souscription d'actions	172			
6.2.6	Attributions d'actions gratuites ou de performance	172			
6.2.7	Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2021 (article L. 225-211 du Code de commerce)	172			
6.2.8	Évolution de l'actionnariat au cours des trois derniers exercices	174			
<b>6.3</b>	<b>CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE</b>	<b>175</b>			
6.3.1	Le contrôle des comptes	175			
6.3.2	Responsable du contrôle des comptes	175			
6.3.3	Honoraires des commissaires aux comptes en 2021	175			

## 6.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

### Dénomination sociale et adresse

Dénomination sociale : Assystem

Siège social : Tour Égée, 9-11 allée de l'Arche, La Défense, 92400 Courbevoie

Téléphone : + 33 (0) 1 41 25 29 00

www.assystem.com

L'ensemble des documents sociaux peuvent être consultés gratuitement au siège de la Société.

### Contrôleurs légaux

Le contrôle des comptes de la Société est exercé par deux commissaires aux comptes titulaires désignés conformément à l'article L. 22-10-66 du Code de commerce. Des informations complémentaires les concernant sont disponibles à la section 6.3 du présent document d'enregistrement universel.

### Date de constitution et durée

Date de constitution de la Société : 26 avril 1997.

Date d'expiration de la Société : 26 mai 2096.

### Immatriculation

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre, sous le numéro d'identification 412 076 937.

Son code NAF est 7010 Z (activités des sièges sociaux).

### Forme juridique et législation applicable

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 22 mai 2014 a modifié le mode d'administration et de direction de la Société.

Initialement constituée sous la forme d'une société anonyme à directoire et conseil de surveillance, Assystem S.A. a adopté à cette date la forme d'une société anonyme à conseil d'administration, régie par le livre II du Code de commerce et par les statuts de la Société.

### Objet social

Aux termes de l'article 2 des statuts, l'objet de la Société peut être ainsi résumé :

- la prise de participation par souscription, apport, achat ou autrement, et l'exercice des droits qui y sont attachés, dans toutes entreprises développant une activité dans les domaines technologique, technique, informatique, électronique ou mécanique, notamment en matière de :
  - conseil, étude et ingénierie,
  - formation, assistance, maintenance,
  - exploitation de systèmes et réseaux, infogérance ;
- le développement et la distribution de produits, matériels ou logiciels ;

- l'animation effective du Groupe et la détermination de sa politique générale ;
- la participation dans toute opération pouvant se rapporter à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, de sociétés en participation ou autrement ;
- la réalisation de toute activité financière, commerciale, industrielle, civile, mobilière et immobilière pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet social ou susceptible d'en favoriser le développement, le tout tant pour elle-même que pour le compte de tiers, ou en participation sous quelque forme que ce soit.

### Rôle de la Société vis-à-vis de ses filiales

Assystem S.A. est une société holding dont les actifs sont essentiellement constitués de titres de participation. Les actifs opérationnels sont détenus par les filiales de la Société.

La Société assure directement ou indirectement des prestations de services au profit des sociétés du Groupe, notamment dans les domaines financier, juridique, comptable et de gestion générale ou administrative.

La liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2021 figure au chapitre 5 (note 3.1 des comptes consolidés). Un organigramme simplifié du groupe Assystem, disponible au chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel, complète utilement cette information.

Le financement des filiales du Groupe est assuré par la Société de manière centralisée. Ce mode de fonctionnement permet de faire bénéficier les filiales du Groupe des conditions de marché favorables obtenues par Assystem S.A. auprès des prêteurs, et de compenser les positions emprunteuses et prêteuses des diverses unités.

### Exercice social

L'exercice social, d'une durée de douze mois, commence le 1<sup>er</sup> janvier pour se terminer le 31 décembre.

### Répartition des bénéfices

La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ce fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est redescendue au-dessous de ce seuil.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice augmenté du report des bénéfices antérieurs et diminué des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts et le cas échéant des pertes antérieures. L'Assemblée Générale, sur proposition du conseil d'administration, détermine la part de ce bénéfice attribuée

aux actionnaires sous forme de dividende et celle qu'elle juge nécessaire d'affecter à la dotation de tous fonds de réserve généraux ou spéciaux, le solde étant affecté au report à nouveau.

Cependant, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être accordée aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviennent, à la suite de cette distribution, inférieurs au montant du capital social augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

En outre, l'assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle.

Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

En ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable. Il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

### **Délai de prescription des dividendes**

Les dividendes se prescrivent par cinq ans à compter de la date de mise en paiement. Passé ce délai, ils sont versés à l'État.

### **Établissement assurant le service financier de la Société**

Le service des transferts et le paiement des coupons sont assurés par Société Générale Securities Services, 32 rue du Champ-de-Tir – CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3.

### **Marché de l'action Assystem**

Les actions Assystem S.A. sont cotées sur le compartiment B du marché Euronext Paris : code ISIN FR 0000074148.

Elles font partie des valeurs composant l'indice CAC All-Tradable et l'indice MID & SMALL 190.

Elles sont éligibles au PEA/SRD et au service à règlement différé (SRD).

### **Code LEI (Legal Entity Identifier)**

Le code LEI d'Assystem S.A. est 9695008GTTDJGFOOCT88.

### **Assemblées Générales**

Les modalités particulières relatives à la participation de l'actionnaire à l'assemblée sont décrites à l'article 19 des statuts de la Société.

Les Assemblées Générales se tiennent au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes à chaque fois dans les conditions prévues par la loi et les règlements :

- donner une procuration dans les conditions autorisées par la loi et la réglementation ;
- voter par correspondance ;
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandat.

Le conseil d'administration peut organiser, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Si le conseil d'administration décide d'exercer cette faculté pour une assemblée donnée, il est fait état de cette décision du conseil dans l'avis de réunion et/ou de convocation.

Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par l'un quelconque des autres moyens de télécommunication visés ci-dessus, selon le choix du conseil d'administration, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le directeur général, par un directeur général délégué s'il est administrateur, ou par un administrateur spécialement désigné à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents, et acceptant ces fonctions, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'Assemblée Générale Ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'Assemblée Générale Ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement, quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote. L'Assemblée Générale Extraordinaire, réunie sur deuxième convocation, ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'Assemblée Générale Extraordinaire sont prises à la majorité de deux tiers des actionnaires présents ou représentés.

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

### **Droits de vote**

Il n'existe pas de limitations statutaires des droits de vote. En cas d'indivision sur des titres Assystem, les droits de vote correspondants appartiennent à l'usufruitier dans toutes les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-proprétaire dans toutes les Assemblées Générales Extraordinaires (article L. 225-110 du Code de commerce).



### **Droits de vote double**

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même titulaire.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Il peut également cesser pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif, au nominatif par suite de succession ou de donation familiale (article L. 225-124 du Code de commerce).

### **Existence et franchissement de seuils statutaires devant être déclarés à la Société**

Outre les obligations de franchissement de seuils prévues par la loi, lorsqu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert au sens des dispositions de l'article L. 233-10 du Code de commerce, vient à détenir ou cesse de détenir un nombre d'actions représentant une fraction du capital social ou des droits de vote, égale ou supérieure à 2 % ou un multiple de ce pourcentage, elle doit informer la Société par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote de celle-ci qu'elle possède.

L'information prévue à l'alinéa précédent pour tout franchissement de seuil d'un multiple de 2 % du capital ou des droits de vote est également faite lorsque la participation au capital ou aux droits de vote devient inférieure au seuil mentionné ci-dessus.

L'actionnaire défaillant sera privé du droit de vote, dans les conditions prévues à l'article L. 233-14 du code susvisé, pour les actions excédant la fraction déclarée si un ou plusieurs actionnaires présents ou représentés à l'assemblée et détenant une fraction du capital (ou de droits de vote) au moins égale à 5 % en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale.

Ce dispositif complète le dispositif légal de l'article L. 233-7 du Code de commerce relatif à l'obligation d'information des franchissements de seuils.

Aucune autre disposition des statuts ne vient affecter les droits des actionnaires qui ne peuvent être modifiés que selon les conditions posées par la loi.

### **Identification des actionnaires**

Conformément aux dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce, la Société est en droit de demander à tout moment au dépositaire central ou à un intermédiaire mentionné à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, la communication d'un certain nombre d'informations, dont notamment : l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées, la quantité de titres détenus par chacun d'eux et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. Par ailleurs,

dans le cadre fixé par la réglementation, la Société peut demander pour chaque détenteur de titres, la communication des informations supplémentaires suivantes sous réserve qu'elles soient disponibles : pour un détenteur, personne physique, l'identifiant national, la date depuis laquelle les titres sont détenus, le caractère professionnel ou non au sens de l'article L. 533-16 du Code monétaire et financier du détenteur de titres, le code indiquant l'activité principale exercée par le détenteur de titres et enfin lorsque le titre est une part ou une action d'un organisme de placement collectif, la dénomination et le numéro d'immatriculation du distributeur ayant effectué leur cession auprès du détenteur.

### **Situation de dépendance**

À ce jour, l'activité d'Assystem ne dépend pas de brevets appartenant à des tiers ou de procédés de fabrication détenus par des tiers, pas plus qu'elle ne dépend de contrats particuliers d'approvisionnement.

### **Existence d'accords dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société ou pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle**

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à ce jour d'accord dont la mise en œuvre pourrait à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle.

Il n'existe pas à ce jour dans un acte constitutif, les statuts, une charte ou un règlement, une disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

### **Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société**

Au 31 décembre 2021, le Groupe dispose d'un crédit renouvelable de 120 millions d'euros, dont 28 millions d'euros utilisés, avec une maturité suffisante pour financer ses besoins d'exploitation (jusqu'au 28 septembre 2024).

Début 2018, le Groupe a mis en place un crédit d'investissement d'un montant de 30 millions d'euros porté à 60 millions d'euros en juin 2019 dont la date de remboursement in fine est le 28 septembre 2024.

Le contrat de financement régissant ces deux crédits prévoit que le pool bancaire peut demander, en cas de changement de contrôle, le remboursement par anticipation de la totalité des crédits, le changement de contrôle visé étant la perte du contrôle direct ou indirect de la Société par Dominique Louis ou ses ayants droit et héritiers, le contrôle étant réputé acquis si Dominique Louis ou ses ayants droit et héritiers contrôle(nt) directement ou indirectement au moins 40 % du capital et des droits de vote de la Société et qu'aucun autre groupe de personnes physiques ou morales agissant de concert n'en possède plus de 34 %.

### **Mesures prises par la Société en vue d'assurer l'absence de contrôle abusif**

La Société est contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, tel que cela ressort du tableau de répartition de l'actionariat figurant à la section 6.2.2.



Les mesures prises par la Société afin d'éviter que le contrôle soit exercé de manière abusive sont décrites dans le présent document d'enregistrement universel :

- chapitre 2, section 2.2.4 – Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- section 4.1 du chapitre 4 – Existence d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration et de comités spécialisés ;
- sous-section 4.1 du chapitre 4 : paragraphe « conflits d'intérêts ».

### Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont exposés ci-après.

#### STRUCTURE DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

La structure du capital de la Société est indiquée dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 31 décembre 2021 » à la section 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les franchissements de seuils déclarés au cours de l'exercice 2021 sont également indiqués à la section 6.2.2.

#### RESTRICTIONS STATUTAIRES À L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE ET DROITS DE VOTE DOUBLE

Certaines actions de la Société jouissent d'un droit de vote double comme décrit à la section 6.1 du présent document d'enregistrement universel.

#### ACCORDS CONCLUS PAR LA SOCIÉTÉ QUI SONT MODIFIÉS OU QUI PRENNENT FIN EN CAS DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Le contrat de financement de la Société prévoit sous certaines conditions la possibilité d'un remboursement anticipé de ses emprunts. La description de la clause de changement de contrôle de ce contrat figure ci-dessus.

#### AUTRES ÉLÉMENTS

La modification des statuts de la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions d'administrateur.

## 6.2 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL

### 6.2.1 ASSYSTEM ET SES ACTIONNAIRES

#### CALENDRIER FINANCIER 2022

9 février 2022	après bourse	Chiffre d'affaires 2021
15 mars 2022	après bourse	Résultats annuels 2021
16 mars 2022	8 h 30	Présentation des résultats annuels 2021
28 avril 2022	après bourse	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2022
3 juin 2022	9 h 30	Assemblée Générale des actionnaires
28 juillet 2022	après bourse	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> semestre 2022
14 septembre 2022	après bourse	Résultats du 1 <sup>er</sup> semestre 2022
15 septembre 2022	8 h 30	Présentation des résultats du 1 <sup>er</sup> semestre 2022
27 octobre 2022	après bourse	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2022

#### Fenêtres négatives

En complément du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché et en conformité avec la position AMF 2016-08, la Société a défini des périodes d'abstention pendant lesquelles il est interdit d'intervenir sur les titres de la Société. Ces périodes d'abstention sont communiquées aux personnes tenues au respect des fenêtres négatives disposant ou étant présumées disposer, pendant cette période, d'une information privilégiée susceptible de leur procurer un avantage par rapport au public.

Ces fenêtres négatives s'appliquent aux dirigeants, aux personnes assimilées aux dirigeants (les responsables de haut niveau) ainsi qu'à toute personne qui a accès de manière régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées.

Il convient de s'abstenir de réaliser des opérations sur les titres de la Société pendant les périodes suivantes, déterminées à partir du calendrier financier de la Société susmentionné :

- la période de 30 jours calendaires précédant la publication du communiqué de presse de la Société relatif aux résultats annuels ;



- la période de 30 jours calendaires précédant la publication du communiqué de presse de la Société relatif aux résultats semestriels ;
- la période de 15 jours calendaires précédant la publication des chiffres d'affaires trimestriels, semestriels et annuels.

Soit, pour l'année 2022 :

- du 25 janvier 2022 au 9 février 2022 inclus ;
- du 13 février 2022 au 15 mars 2022 inclus ;
- du 13 avril 2022 au 28 avril 2022 inclus ;
- du 13 juillet 2022 au 28 juillet 2022 inclus ;
- du 15 août 2022 au 14 septembre 2022 inclus ;
- du 12 octobre 2022 au 27 octobre 2022 inclus.

L'intervention n'est possible qu'à compter de la séance de bourse suivant la publication concernée sous réserve de ne pas détenir par ailleurs une autre information privilégiée.

### Accès à l'information

L'ensemble des actionnaires a accès à une information complète, transparente et claire, adaptée aux besoins de chacun et utile à une appréciation objective de la stratégie de croissance et des résultats d'Assystem. Cette politique de communication financière vise à assurer à l'ensemble des actionnaires une information en conformité avec les usages de place.

Une très large variété de documents publics dont ceux diffusés au titre de l'information réglementée couvrent l'activité, la stratégie et l'information financière de l'entreprise : document d'enregistrement universel, rapport financier semestriel, communiqués de presse trimestriels relatifs au chiffre d'affaires, statuts de la Société, règlement intérieur du conseil. Tous ces

documents sont facilement accessibles sur le site internet du Groupe [www.Assystem.com](http://www.Assystem.com), en français et en anglais.

La Société publie ses annonces légales obligatoires au *Bulletin des Annonces Légales Obligatoires* (BALO) et au *Journal d'Annonces Légales* (JAL) et diffuse via *GlobeNewswire*, au titre de l'information réglementée, les informations périodiques et annuelles requises pour une société cotée.

L'information financière est complétée par les communiqués de presse à destination de la communauté financière et plus largement du public qui concernent des sujets d'importance significative pour la compréhension de la stratégie de l'entreprise. Elle est également nourrie via la tenue de réunions périodiques destinées aux analystes financiers et aux journalistes économiques expliquant, sur un mode interactif, les enjeux du Groupe, ses services et ses résultats.

Le rapport annuel présenté et déposé comme document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) ainsi que le rapport sur les comptes semestriels font l'objet d'une large diffusion au sein de la communauté financière.

### 6.2.2 LE CAPITAL D'ASSYSTEM

Toutes les actions de la Société sont représentatives du capital social.

Au 31 décembre 2021, le capital social s'élève à 15 668 216 euros divisé en 15 668 216 actions d'une valeur nominale d'un euro.

La répartition du capital et des droits de vote d'Assystem au 31 décembre 2021 est indiquée dans le tableau qui suit ; y sont mentionnés le nombre total de droits de vote théoriques et celui des droits de vote exerçables en Assemblée Générale excluant les actions privées de droit de vote telles les actions auto-détenues.

#### AU 31 DÉCEMBRE 2021

	Actions	Capital %	Droits de vote effectifs	%	Droits de vote théoriques	%
HDL Development	9 076 043	57,93	18 029 161	75,10	18 029 161	72,45
HDL	133 831	0,85	133 831	0,56	133 831	0,54
Public *	5 581 571	35,62	5 843 586	24,34	5 843 586	23,49
Autocontrôle	876 771	5,60	0	0	876 771	3,52
<b>Total</b>	<b>15 668 216</b>	<b>100</b>	<b>24 006 578</b>	<b>100</b>	<b>24 883 349</b>	<b>100</b>

\* Dont 0,81 % d'actionariat salarié déterminé conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce.

Le tableau de l'évolution de l'actionariat sur les trois dernières années est disponible à la section 6.2.8.

Au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel, la Société est contrôlée par HDL Development <sup>(1)</sup>, actionnaire de contrôle stable et de long terme de la Société depuis l'offre publique d'achat du premier trimestre 2014.

Cette situation capitalistique permet de garantir l'indépendance et la pérennité de la Société, tant dans sa capacité à poursuivre sa

stratégie de développement industriel, avec un horizon de long terme qui correspond aux cycles des marchés sur lesquels l'entreprise dispose d'un avantage compétitif – en particulier les marchés du nucléaire – que dans sa volonté de continuer à mener une politique sociale responsable à l'égard de ses salariés.

Au 28 février 2022, HDL Development détient 9 076 043 actions, soit 57,93 % du capital social et 75,35 % des droits de vote d'Assystem.

(1) HDL Development est une société contrôlée à hauteur de 87,85 % par la société HDL (dont 53,35 % directement et 34,50 % au travers des sociétés CEFID et H2DA). La société HDL est elle-même contrôlée à 100 % par Monsieur Dominique Louis, Président-directeur général de la société Assystem, qui détient également en propre 0,48 % du capital de HDL Development. Le solde du capital de cette dernière, soit 11,67 %, est détenu par des managers et ex-managers du Groupe.

## Nantissement des actions de la Société et de ses filiales au 31 décembre 2021

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur et administré	Bénéficiaire	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions de l'émetteur nanties	% de capital de l'émetteur nanti
HDL Development	LCL	15 novembre 2019	16 décembre 2024	Remboursement de prêt	2 145 749 *	13,69 %

\* En garantie de l'encours en principal (53 millions d'euros) d'un prêt moyen terme consenti par un pool bancaire à HDL Development.

## Franchissement de seuils

Les franchissements de seuils statutaires suivants ont été déclarés à la Société au cours de l'exercice 2021 :

Actionnaire	Date de franchissement	Sens	Seuil franchi	Capital de référence	DDV de référence	Nombre de titres détenus	En capital	En DDV	Date du courrier
Caisse des dépôts et consignations	07/12/2021	Baisse	Seuil statutaire de 2 % des droits de vote	15 668 216	24 884 824	497 547	3,17 %	1,99 %	Courrier du 13 décembre 2021 à l'émetteur
Tikehau Capital	03/11/2021	Baisse	Seuil statutaire de 2 % du capital	15 668 216	24 802 808	303 230	1,94 %	1,22 %	Courrier du 5 novembre 2021
Tikehau Capital	24/09/2021	Baisse	Seuil statutaire de 2 % des droits de vote	15 668 216	24 808 201	475 659	3,04 %	1,92 %	Courrier du 27 septembre 2021 à l'émetteur

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document d'enregistrement universel, exception faite de l'actionnaire de contrôle de la Société, seuls Moneta Asset Management et Sycomore Asset Management détiennent directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 2 % du capital et/ou des droits de vote de la Société.

## Opérations sur titres des dirigeants (sur la base des informations publiées par les dirigeants auprès de l'AMF)

Dirigeant	Date	Nature	Prix unitaire (en euros)	Volume	Total (en euros)
Stéphane AUBARBIER	18/03/2021	Cession	25,22	6 000	151 320
Stéphane AUBARBIER	07/04/2021	Cession	26,00	6 000	156 024
Thomas BRANCHE	02/08/2021	Acquisition d'actions gratuites	30,40	2 000	60 800
Christian JEANNEAU	02/08/2021	Acquisition d'actions gratuites	30,40	2 000	60 800
Franck LADEGAILLERIE	02/08/2021	Acquisition d'actions gratuites	30,40	2 000	60 800
Gérard ROUSSEAU	02/08/2021	Acquisition d'actions gratuites	30,40	7 000	212 800
HDL Development, personne étroitement liée à Dominique LOUIS	17/11/2021	Acquisition	32,60	122 925	4 007 355

## 6.2.3 ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION

Les actions Assystem sont cotées sur le compartiment B du marché Euronext Paris de NYSE Euronext.

En 2021, le cours de l'action Assystem a enregistré une hausse de 52,75 %. Il s'élève fin 2021 à 37,50 euros contre 24,60 euros fin 2020.

Les échanges mensuels moyens ont été en 2021 de 118 623 actions pour un montant de transactions de 3 450 808 euros.



### 6.2.3.1 Cours de bourse et volume de transaction (source : Euronext)

Date	Plus haut cours (en euros)	Date du plus haut cours	Plus bas cours (en euros)	Date du plus bas cours	Dernier cours (en euros)	Nombre de titres échangés	Capitaux (en euros)
Janvier 2021	27,50	14/01/2021	24,50	04/01/2021	26,75	114 453	2 967 434
Février 2021	29,20	03/02/2021	25,10	26/02/2021	25,10	75 379	2 031 060
Mars 2021	26,80	16/03/2021	24,50	18/03/2021	25,70	480 422	12 234 033
Avril 2021	28,45	30/04/2021	25,50	01/04/2021	28,10	47 214	1 288 185
Mai 2021	30,45	31/05/2021	28,10	04/05/2021	30,20	45 031	1 315 154
Juin 2021	31,35	30/06/2021	29,50	18/06/2021	31,25	31 466	964 833
Juillet 2021	31,75	05/07/2021	28,20	26/07/2021	30,35	27 277	806 725
Août 2021	32,50	13/08/2021	30,20	02/08/2021	31,35	30 199	949 676
Septembre 2021	32,70	20/09/2021	30,50	30/09/2021	30,50	211 187	6 703 425
Octobre 2021	32,30	13/10/2021	29,80	04/10/2021	31,00	76 003	2 368 950
Novembre 2021	35,70	24/11/2021	30,60	09/22/2021	35,60	178 069	5 835 925
Décembre 2021	38,35	10/12/2021	34,00	16/12/2021	37,50	106 780	3 944 297

Source Euronext – Cette information n'est donnée qu'à titre informatif.  
 Code ISIN : FR0000074148.  
 Valeur de l'indice CAC All-Tradable.

### 6.2.3.2 Données boursières

	31/12/2020	31/12/2021
Capitalisation boursière en fin de période	385 M€	588 M€
Cours de l'action		
• le plus haut	34,65 €	38,35 €
• le plus bas	16,58 €	24,50 €
Cours de l'action en fin de période	24,60 €	37,50 €

### 6.2.3.3 Dividendes

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé au titre de l'exercice
2019	14 960 460	1,00 € par action
2020	14 808 463	1,00 € par action
2021	14 795 743*	1,00 € par action

\* Nombre estimé d'actions rémunérées sur la base du capital social de la Société diminué des actions auto-détenues au 28 février 2022 et sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 juin 2022

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits au profit de l'État (article 2224 du Code civil).

L'Assemblée Générale du 27 mai 2021 a fixé le dividende revenant à chacune des actions composant le capital social à un euro (à l'exclusion des actions auto-détenues).

Il est proposé à la prochaine Assemblée Générale du 3 juin 2022 le versement d'un dividende d'un euro par action.

### 6.2.3.4 Politique de distribution

La politique de distribution de dividendes est déterminée par les organes sociaux en fonction des capacités distributives, de la situation financière et des besoins financiers de la Société et de ses filiales.

Les distributions de dividendes pourront évoluer par rapport aux montants précédemment versés et resteront en tout état de cause en ligne avec le plan d'affaires du Groupe.

### 6.2.3.5 Données par action

En euros	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Résultat net dilué par action (part du Groupe)	1,76	(1,47)	2,28

Le calcul du nombre d'actions moyen pondéré après dilution utilisé pour déterminer les données par action communiquées est explicité dans la note 7.3 de l'annexe aux états financiers consolidés (chapitre 5).

### 6.2.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE CAPITAL

#### Capital autorisé

Le tableau ci-dessous résume l'état des autorisations financières en vigueur, telles que votées par l'Assemblée Générale du 27 mai 2021 et leur utilisation au cours de l'exercice 2021.

Délégations de compétence/autorisations	Montant maximum de l'augmentation/réduction de capital	Durée	AGE ayant pris la décision	Utilisation en 2021
Annulation des actions acquises en vertu des programmes de rachat d'actions.	Annulation plafonnée à 10 % des actions composant le capital social à la date de l'opération	18 mois (jusqu'au 27/11/2022)	27/05/2021 (15 <sup>e</sup> résolution)	Non
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS).	Augmentation en nominal maximum 5 000 000 €	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (16 <sup>e</sup> résolution)	Non
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du DPS par voie d'offre au public à l'exclusion d'offres visées au paragraphe 1 <sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.	Augmentation en nominal maximum 2 500 000 €	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (17 <sup>e</sup> résolution)	Non
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières avec suppression du DPS donnant accès au capital par voie d'offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe 1 <sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.	Augmentation en nominal maximum 1 500 000 €	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (18 <sup>e</sup> résolution)	Non
Fixation du prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social et dans les limites prévues par l'Assemblée Générale, en cas d'émission d'actions ou de toute valeur mobilière donnant accès au capital avec suppression du DPS des actionnaires.	10 % du capital social par période de 12 mois, et dans les limites prévues par l'Assemblée Générale	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (19 <sup>e</sup> résolution)	Non
Augmentation du montant de chacune des émissions avec ou sans suppression du DPS qui seraient décidées en vertu des 16 <sup>e</sup> à 18 <sup>e</sup> résolutions.	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (20 <sup>e</sup> résolution)	Non
Fixation du montant global des délégations de compétence consenties au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital (16 <sup>e</sup> , 17 <sup>e</sup> , 18 <sup>e</sup> et 20 <sup>e</sup> résolutions).	5 000 000 € en capital social nominal et 50 000 000 € maximum en titres de créances	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (21 <sup>e</sup> résolution)	Non
Incorporation de réserves, bénéfices ou autres.	Augmentation de 15 000 000 € du montant du capital social	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (22 <sup>e</sup> résolution)	Non
Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre.	Augmentation de 3 % du montant nominal du capital au jour de l'utilisation de l'autorisation	38 mois (jusqu'au 27/07/2024)	27/05/2021 (23 <sup>e</sup> résolution)	Oui (voir section 6.2.6)
Émission de BSAAR ou BSA – suppression du DPS au profit de la catégorie de bénéficiaires suivante : salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.	470 046 € correspondant à un nombre total maximum de 470 046 actions, soit 3 % du capital social	18 mois (jusqu'au 27/11/2022)	27/05/2021 (24 <sup>e</sup> résolution)	Non
Fixation des limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des autorisations et délégations consenties aux termes des 23 <sup>e</sup> et 24 <sup>e</sup> résolutions.	Plafond : 940 092 actions	Durée identique à celle de la résolution impactée	27/05/2021 (25 <sup>e</sup> résolution)	Non
Augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société au profit des adhérents à un Plan d'Épargne Entreprise ou à un Plan d'Épargne Groupe.	Montant nominal maximal de 1 % du capital au jour de la mise en œuvre	26 mois (jusqu'au 27/07/2023)	27/05/2021 (26 <sup>e</sup> résolution)	Non

#### Capital potentiel

Au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel, le capital potentiel est composé d'actions gratuites.



## 6.2.5 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée en 2021.

## 6.2.6 ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES OU DE PERFORMANCE

Au cours de l'exercice 2021, le conseil d'administration a attribué les actions gratuites et de performance suivantes :

	Plan AGA 2021-1	Plan AGA 2021-2
Date d'AG	27/05/2021	27/05/2021
Date(s) d'attribution (CA)	29/07/2021	29/07/2021
Nombre d'actions gratuites ou de performance attribuées	51 375	40 000
Nombre d'attributaires	103	2
Date d'acquisition	31/07/2024	31/07/2025
Date de disponibilité	31/07/2024	31/07/2025
Nombre d'actions gratuites ou de performance acquises	-	-
Nombre d'actions gratuites restant à livrer définitivement	49 875	40 000

L'historique des plans d'attribution d'actions gratuites et de performance est disponible ci-dessous :

	Plan AGA 2019	Plan AGA 2020-1	Plan AGA 2020-2	Plan AGA 2021-1	Plan AGA 2021-2
Date d'AG	16/05/2019	26/06/2020	26/06/2020	27/05/2021	27/05/2021
Date d'attribution (CA)	22/07/2019	30/07/2020	30/07/2020	29/07/2021	29/07/2021
Nombre d'actions gratuites ou de performance attribuées	54 675	43 750	40 000	51 375	40 000
Nombre d'attributaires	92	105	2	103	2
Date d'acquisition	31/07/2022	31/07/2023	31/07/2025	31/07/2024	31/07/2025
Date de disponibilité	31/07/2022	31/07/2023	31/07/2025	31/07/2024	31/07/2025
Nombre d'actions gratuites ou de performance acquises	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites restant à livrer définitivement	46 675	39 750	40 000	49 875	40 000

## 6.2.7 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES ACTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2021 (ARTICLE L. 225-211 DU CODE DE COMMERCE)

L'Assemblée Générale Ordinaire de la Société du 27 mai 2021 (13<sup>e</sup> résolution) a, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, autorisé la Société pour une durée de dix-huit mois, soit jusqu'au 26 novembre 2022, à racheter ses propres titres.

Cette autorisation est venue annuler et remplacer l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée Générale du 26 juin 2020.

La part maximale du capital pouvant être achetée ne peut excéder 10 % du capital et le prix maximum d'achat fixé par l'assemblée s'élève à 32 euros (hors frais), pour un plafond global fixé à 12 500 000 euros.

Les acquisitions d'actions peuvent être effectuées en vue :

- d'assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité à conclure avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- d'honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;
- de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- d'acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées ; ou
- plus généralement d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

En cas d'opération sur le capital notamment par incorporation de réserves et attribution gratuites, division ou regroupement des titres, les prix indiqués ci-dessus seront ajustés en conséquence.

Le rachat par la Société de ses propres actions sans annulation ultérieure peut avoir une incidence sur son résultat imposable dans le cas où les actions sont ensuite cédées ou transférées à un prix différent de celui de leur rachat.

## Récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2021

Le tableau ci-après récapitule les opérations réalisées au titre du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2021 :

<b>Solde d'actions auto détenues au 31 décembre 2020</b>	<b>855 848</b>
<b>Nombre d'actions utilisées en fonction des finalités</b>	
<b>Contrat de liquidité et mandat de rachat d'actions :</b>	
• Nombre de titres acquis dans le cadre du contrat de liquidité	40 825
• Nombre de titres acquis dans le cadre des mandats de rachat d'actions	75 139
• Nombre de titres vendus dans le cadre du contrat de liquidité	57 541
• Nombre de titres annulés au cours de l'exercice	-
<b>Vente hors contrat de liquidité</b>	
<b>Au profit de salariés ou mandataires sociaux :</b>	
• Nombre de titres remis en échange de droit à attribution d'actions gratuites ou de performance	37 500
<b>Opération de croissance externe :</b>	
• Nombre de titres remis en paiement d'opérations de croissance externe	-
<b>Annulation de titres :</b>	
• Nombre de titres annulés au cours de l'exercice	-
• Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	-
<b>Solde d'actions auto détenues au 31 décembre 2021</b>	<b>876 771</b>
dont :	6 474
• Actions détenues via le contrat de liquidité	393 781
• Actions rachetées en vue d'opérations de croissance externe	476 516
<b>Valeur des actions inscrites au 31 décembre 2021 au cours moyen d'achat</b>	<b>23 392 250</b>
<b>Informations complémentaires :</b>	
• Cours moyen des achats	26,68
• Cours moyen des ventes	30,52
• Montant des frais de négociation (en euros)	51 757

### Contrat de liquidité

Assystem a confié à Kepler Cheuvreux la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur ses actions ordinaires, à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2016 pour une durée d'un an, renouvelable par tacite reconduction. Ce contrat est conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers, approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 21 mars 2011.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, les moyens suivants ont été affectés au compte de liquidité :

- 22 970 actions Assystem ;
- 923 444,41 euros.

Ces achats permettent de favoriser la liquidité du titre, de mettre en place, d'honorer ou de couvrir des programmes d'options sur actions ou d'attribution gratuite d'actions ou toute autre forme d'allocation au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe.

Au 31 décembre 2021, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 6 474 actions Assystem ;
- 794 505,78 euros.

### Rachat d'actions (hors contrat de liquidité)

Le 30 mars 2020, la Société a conclu un nouveau mandat avec NATIXIS, mandat d'acquérir à compter du 8 avril 2020, un maximum de 300 000 actions Assystem au prix unitaire maximum de trente euros (30 €). Par avenant en date du 27 octobre 2020, ce prix unitaire maximum a été réduit à vingt-cinq euros (25 €) et par avenant en date du 10 novembre 2020, le plafond maximum d'actions Assystem pouvant être achetées au titre de ce mandat a été augmenté de 150 000 actions et porté à 450 000.

Au cours de l'exercice 2021, NATIXIS a racheté 75 139 actions dans le cadre du mandat précité pour un montant de 1 878 364,70 euros.

## 6.2.8 ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Au cours des trois derniers exercices, le capital d'Assystem n'a pas évolué.

Selon les données portées à la connaissance de la Société, la répartition du capital social à la date de clôture des trois derniers exercices était la suivante :

### AU 31 DÉCEMBRE 2021

	Actions	Capital %	Droits de vote effectifs	%	Droits de vote théoriques	%
HDL Development	9 076 043	57,93	18 029 161	75,10	18 029 161	72,45
HDL	133 831	0,85	133 831	0,56	133 831	0,54
Public	5 581 571	35,62	5 843 586	24,34	5 843 586	23,49
Autocontrôle	876 771	5,60	0	0	876 771	3,52
<b>Total</b>	<b>15 668 216</b>	<b>100,00</b>	<b>24 006 578</b>	<b>100,00</b>	<b>24 883 349</b>	<b>100,00</b>

### AU 31 DÉCEMBRE 2020

	Actions	Capital %	Droits de vote effectifs	%	Droits de vote théoriques	%
HDL Development	8 953 118	57,14	17 906 236	74,74	17 906 236	72,17
HDL	133 831	0,85	133 831	0,56	133 831	0,54
Public	5 725 419	36,55	5 916 874	24,70	5 916 874	23,84
Autocontrôle	855 848	5,46	0	0	855 848	3,45
<b>Total</b>	<b>15 668 216</b>	<b>100,00</b>	<b>23 956 941</b>	<b>100,00</b>	<b>24 812 789</b>	<b>100,00</b>

### AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Actions	Capital %	Droits de vote effectifs	%	Droits de vote théoriques	%
HDL Development	8 953 118	57,14	17 906 236	74,17	17 906 236	72,16
HDL	54 607	0,35	54 607	0,23	54 607	0,22
Public	5 989 851	38,23	6 182 914	25,60	6 182 914	24,92
Autocontrôle	670 640	4,28	0	0	670 640	2,70
<b>Total</b>	<b>15 668 216</b>	<b>100,00</b>	<b>24 143 757</b>	<b>100,00</b>	<b>24 814 397</b>	<b>100,00</b>



## 6.3 CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

### 6.3.1 LE CONTRÔLE DES COMPTES

Les commissaires aux comptes de la Société, conformément à la loi sur les sociétés commerciales, procèdent à la certification des comptes de la Société et du Groupe et assurent à travers les membres de leur réseau un examen de la plupart des filiales intégrées globalement.

Pour l'exercice 2021, la rémunération de KPMG au titre des missions d'audit s'est élevée à 439 milliers d'euros, la rémunération de Deloitte & Associés au titre des missions d'audit s'est élevée à 313 milliers d'euros.

Le tableau détaillé des honoraires comptabilisés en 2021 par Assystem et ses filiales intégrées globalement pour les missions confiées au collège des commissaires aux comptes figure ci-dessous.

### 6.3.2 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

Titulaires	Date du dernier mandat	Date d'expiration du mandat
KPMG Représenté par Laurent Genin Tour Egho, 2 avenue Gambetta – CS 60055 92066 Paris-La Défense	27 mai 2021	Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Deloitte & Associés Représenté par Frédéric Neige 6, place de la Pyramide 92908 Paris-La Défense	16 mai 2017	Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

### 6.3.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EN 2021

En milliers d'euros	Deloitte et Associés				KPMG			
	Commissaire aux comptes		Réseau		Commissaire aux comptes		Réseau	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel								
Émetteur	178	81 %	-	-	199	47 %	-	-
Entités contrôlées	43	19 %	97	44 %	215	51 %	25	15 %
<b>Sous-total</b>	<b>221</b>	<b>100 %</b>	<b>97</b>	<b>44 %</b>	<b>414</b>	<b>98 %</b>	<b>25</b>	<b>15 %</b>
Services autres que la certification des comptes *								
Émetteur	-	-	78	35 %	-	-	115	66 %
Entités contrôlées	-	-	46	21 %	10	2 %	32	19 %
<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>125</b>	<b>56 %</b>	<b>10</b>	<b>2 %</b>	<b>147</b>	<b>85 %</b>
<b>Total</b>	<b>221</b>	<b>100 %</b>	<b>222</b>	<b>100 %</b>	<b>424</b>	<b>100 %</b>	<b>172</b>	<b>100 %</b>

\* Notamment diverses consultations d'ordre fiscal et comptable et des missions de Due Diligence réalisées par le réseau sans effet significatif sur les états financiers consolidés.

## 6.4 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES OU DE PERFORMANCE

Assemblée Générale du 3 juin 2022,

Mesdames et Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-après des opérations réalisées au titre des attributions d'actions gratuites ou de performance au cours de l'exercice clos, au bénéfice des mandataires sociaux et de certains salariés, ainsi que des attributions d'actions gratuites ou de performance réalisées au sein des filiales de la société Assystem.

### 6.4.1 ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES DÉCIDÉES PAR LE CONSEIL D' ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Le conseil d'administration, usant de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 mai 2021 dans sa 23<sup>e</sup> résolution, a procédé lors de sa séance du 29 juillet 2021

- à l'attribution de 51 375 actions gratuites à 103 personnes, la période d'acquisition se terminant le 31 juillet 2024, sans période de conservation.

Le conseil d'administration, usant de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 mai 2021 dans sa 23<sup>e</sup> résolution, a procédé lors de sa séance du 29 juillet 2021

- à l'attribution de 40 000 actions gratuites à deux personnes, la période d'acquisition se terminant le 31 juillet 2025, sans période de conservation.

### 6.4.2 ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES OU DE PERFORMANCE PAR LES SOCIÉTÉS LIÉES AU SENS DE L'ARTICLE L. 225-197-2 DU CODE DE COMMERCE AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

Néant.

### 6.4.3 ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES OU DE PERFORMANCE PAR LES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES AU SENS DE L'ARTICLE L. 233-16 DU CODE DE COMMERCE

Néant.

## 6.5 RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D' ACHAT D' ACTIONS

Néant.

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 3 JUIN 2022

<b>7.1</b>	<b>ORDRE DU JOUR</b>	<b>178</b>	<b>7.3</b>	<b>RÉSOLUTIONS</b>	<b>186</b>
7.1.1	Ordre du jour relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	178	7.3.1	Résolutions à caractère ordinaire	186
7.1.2	Ordre du jour relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	178	7.3.2	Résolutions à caractère extraordinaire	189
7.1.3	Ordre du jour relevant de la compétence des deux Assemblées	179	7.3.3	Résolutions à caractère ordinaire et extraordinaire	199
<b>7.2</b>	<b>EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉSOLUTIONS</b>	<b>180</b>	<b>7.4</b>	<b>RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>200</b>
7.2.1	Résolutions à caractère ordinaire	180	7.4.1	Rapports des commissaires aux comptes	200
7.2.2	Résolutions à caractère extraordinaire	182	7.4.2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	200
7.2.3	Résolution à caractère ordinaire et extraordinaire	186			

## 7.1 ORDRE DU JOUR

### 7.1.1 ORDRE DU JOUR RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Rapport de gestion du conseil d'administration incluant le rapport sur les opérations de l'exercice 2021, le rapport sur le gouvernement d'entreprise, la présentation par le conseil d'administration des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière ;
- Première résolution – Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- Troisième résolution – Quitus au conseil d'administration ;
- Quatrième résolution – Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et fixation du dividende à un euro par action ;
- Cinquième résolution – Approbation des conventions réglementées ;
- Sixième résolution – Détermination du montant global annuel alloué aux administrateurs en rémunération de leur activité ;
- Septième résolution – Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société ;
- Huitième résolution – Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général ;
- Neuvième résolution – Approbation de la politique de rémunération du ou des directeur(s) général(aux) délégué(s) ;
- Dixième résolution – Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux non-exécutifs ;
- Onzième résolution – Approbation des informations mentionnées au paragraphe I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération de chacun des mandataires sociaux ;
- Douzième résolution – Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre dudit exercice au Président-directeur général, Monsieur Dominique Louis ;
- Treizième résolution – Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre dudit exercice au directeur général délégué Finances, Monsieur Philippe Chevallier ;
- Quatorzième résolution – Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions ;

### 7.1.2 ORDRE DU JOUR RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Quinzième résolution – Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions dans le cadre de l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions ;
- Seizième résolution – Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal global de 5 000 000 euros ;
- Dix-septième résolution – Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par voie d'offre au public, à l'exclusion d'offres visées au paragraphe 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, dans la limite d'un montant nominal global de 2 500 000 euros ;
- Dix-huitième résolution – Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, dans la limite d'un montant nominal global de 1 500 000 euros ;
- Dix-neuvième résolution – Autorisation à consentir au conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ou de toute valeur mobilière avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10 % du capital social, et de fixer le prix d'émission dans la limite prévue par l'Assemblée Générale ;
- Vingtième résolution – Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le montant de chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription qui seraient décidées en vertu des seizième à dix-huitième résolutions ;
- Vingt et unième résolution – Fixation du montant global des délégations de compétence consenties au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital ;
- Vingt-deuxième résolution – Délégation de compétence à consentir en vue d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, dans la limite d'un montant nominal de 15 000 000 euros ;
- Vingt-troisième résolution – Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution d'actions gratuites (AGA) existantes ou à émettre ;

- Vingt-quatrième résolution – Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) ou des bons de souscription d'actions (BSA) – suppression du droit préférentiel de souscription au profit de la catégorie de bénéficiaires suivante : salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales ;
- Vingt-cinquième résolution – Fixation des limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des autorisations et délégations consenties aux termes des vingt-troisième (attribution gratuite d'actions) et vingt-quatrième résolutions (BSA et BSAAR) ci-dessus ;
- Vingt-sixième résolution – Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue de procéder à des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe ;
- Vingt-septième résolution – Modification de l'article 19 des statuts de la Société

### 7.1.3 ORDRE DU JOUR RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DES DEUX ASSEMBLÉES

- Vingt-huitième résolution – Pouvoirs en vue des formalités.

## 7.2 EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉSOLUTIONS

### 7.2.1 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

#### RÉSOLUTIONS 1, 2 ET 3 – APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

Les 1<sup>re</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> résolutions vous permettent d'approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés d'Assystem au 31 décembre 2021 et de donner quitus au conseil d'administration.

#### RÉSOLUTION 4 – AFFECTATION DU RÉSULTAT ET FIXATION DU DIVIDENDE

Par la 4<sup>e</sup> résolution, le conseil d'administration vous propose d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et à ce titre, d'approuver la distribution d'un dividende d'un montant nominal d'un euro par action.

#### RÉSOLUTION 5 – APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Par la 5<sup>e</sup> résolution, le conseil d'administration vous propose d'approuver les conventions et engagements réglementés tels que mentionnés dans le rapport des commissaires aux comptes.

(i) Refacturation des prestations de définition de la stratégie, de gestion, d'organisation et du contrôle du groupe Assystem réalisées par HDL

Suite à la création de HDL Development et au succès de l'offre publique d'achat de HDL Development sur les titres Assystem, le 1<sup>er</sup> avril 2014, HDL et HDL Development ont signé une convention de prestations de services par laquelle HDL s'engage à fournir à HDL Development les prestations de définition de la stratégie, de gestion, d'organisation et du contrôle du groupe Assystem. Un contrat de refacturation entre HDL Development et la Société a été conclu concernant ces prestations de définition de la stratégie, de gestion, d'organisation et du contrôle du groupe Assystem.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 4 mai 2021, a autorisé la signature d'un avenant à ce contrat de refacturation. Le conseil d'administration a motivé la conclusion de cet avenant par l'importance des prestations stratégiques réalisées. En vertu de cet avenant n° 5, ces prestations devaient être rémunérées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 selon les modalités suivantes :

- une partie fixe versée d'un montant de 174 000 euros (HT) ;
- une partie variable fondée sur quatre critères :
  - la notation EcoVadis du Groupe avec pour objectif de conserver la notation Gold qui représente 20 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche,
  - le taux de satisfaction des clients Groupe en matière d'ingénierie nucléaire tel que mesuré chaque année par un tiers indépendant, avec pour objectif d'atteindre ou de dépasser 85 % qui représente 30 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche,
  - le chiffre d'affaires consolidé de la Société sur le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020 qui représente 25 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche et 50 % de la rémunération variable – 2<sup>nde</sup> tranche,
  - le ROPA consolidé de la Société sur le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020 (comprenant la quote-part du résultat des entreprises associées, mais hors la quote-part de résultat d'Expleo Group) qui représente 25 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche et 50 % de la rémunération variable – 2<sup>nde</sup> tranche.

Chaque critère était encadré entre une borne basse (au niveau et en-dessous de laquelle le critère était considéré comme non satisfait) et une borne haute (au niveau de laquelle le critère était considéré comme pleinement satisfait), le montant effectivement dû au titre du critère étant le cas échéant calculé par interpolation linéaire entre les deux bornes. Le montant de la rémunération variable 2021 – 1<sup>ère</sup> tranche d'HDL était de 400 000 € H.T avec interpolation linéaire entre les bornes fixées pour chaque critère quantitatif, en respectant la pondération retenue pour chaque critère. Une rémunération variable complémentaire d'un montant total maximum de 400 000 € H.T (2<sup>nde</sup> tranche) pouvait être attribuée à HDL en cas de surperformance au titre des critères quantitatifs de chiffre d'affaires et de ROPA, le montant dû étant déterminé par interpolation linéaire entre les bornes fixées pour chaque critère quantitatif, en respectant la pondération retenue pour chaque critère.

Le montant total de la rémunération variable 2021 d'HDL pouvait donc atteindre, comme au titre de l'exercice 2020, 800 000 € H.T.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 15 mars 2022, a décidé, en se fondant sur l'examen des critères qu'il avait déterminés d'attribuer 544 500 euros à titre de part variable à HDL pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.

(ii) Refacturation des prestations effectuées par la société AS Conseil

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 4 mai 2021, a autorisé la signature d'un avenant à la convention de refacturation par la société HDL Development S.A.S. à Assystem S.A. des prestations effectuées par la société AS Conseil au profit de la société HDL Development S.A.S. Il est précisé que la société AS Conseil est détenue à 100 % par M. Stéphane Aubarbier, Chief Operating Officer d'Assystem S.A.

Ces prestations sont rémunérées selon les modalités suivantes :

- une partie fixe pour un montant annuel hors taxe de 100 000 euros (payable prorata temporis pour 2021),
- une partie variable d'un montant maximum annuel hors taxe de 134 000 euros pour l'exercice 2021, déterminée selon des critères proposés par le comité des nominations et des rémunérations d'Assystem S.A..

Une part variable d'un montant de 115 408 euros (HT) a été attribuée à la société AS Conseil au titre de l'exercice 2021.

(iii) Refacturation des prestations d'assistanat et de secrétariat de Monsieur Dominique Louis, président-directeur général de la Société

Cette convention telle qu'autorisée par le conseil d'administration du 27 octobre 2020 s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Les prestations réalisées ont donné lieu à une facturation de 50 000 euros (HT) d'HDL à la Société au cours de l'exercice 2021.

## RÉSOLUTION 6 – DÉTERMINATION DU MONTANT GLOBAL ANNUEL ALLOUÉ AUX ADMINISTRATEURS EN RÉMUNÉRATION DE LEUR ACTIVITÉ

Par la 6<sup>e</sup> résolution, il vous est proposé de fixer le montant global annuel alloué aux administrateurs en rémunération de leur activité à 275 000 euros pour l'exercice 2021 et pour chacun des exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

## RÉSOLUTIONS 7, 8, 9 ET 10 – APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Par la 7<sup>e</sup> résolution, il vous est demandé, en application des dispositions du paragraphe II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société, telle que détaillée dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société (partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise / sous-partie – Politique de rémunération des mandataires sociaux).

Par les 8<sup>e</sup>, 9<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> résolutions, il vous est demandé, conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers, d'approuver la politique de rémunération applicable respectivement au Président-directeur général, au(x) directeur(s) général(aux) délégué(s) et aux mandataires sociaux non-exécutifs.

## RÉSOLUTIONS 11, 12 ET 13 – APPROBATION DU RAPPORT SUR LES RÉMUNÉRATIONS 2021 ET DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ FINANCES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DUDIT EXERCICE

Par la 11<sup>e</sup> résolution, il vous est demandé, conformément au paragraphe II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, d'approuver les informations mentionnées au paragraphe I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération de chacun des mandataires sociaux, telles que détaillées dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société (partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise / sous-partie – Rapport sur les rémunérations 2021).

Par les 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions, il vous est demandé, conformément au paragraphe III de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, d'approuver les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages en nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre dudit exercice respectivement au Président-directeur général et au directeur général délégué Finances, tels que décrits dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société (partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise / sous-partie – Rapport sur les rémunérations 2021).

**RÉSOLUTION 14 – ACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS**

Par la 14<sup>e</sup> résolution, il est proposé aux actionnaires de renouveler pour une durée de 18 mois l'autorisation donnée au conseil d'administration d'acquérir ou de faire acquérir des actions de la Société, pour un prix maximum d'achat de 60 euros par action, moyennant un plafond d'achat de 20 millions d'euros et un nombre maximum d'actions pouvant être rachetées de 10 % du total des actions.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans la 14<sup>e</sup> résolution et dans le descriptif du programme de rachat disponible sur le site internet de la Société.

Cette nouvelle autorisation mettrait fin à l'autorisation précédente.

**7.2.2 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE****TABLEAU DE SYNTHÈSE DES AUTORISATIONS SOLLICITÉES**

Opérations	Limites d'utilisation	Durée (expiration)
Annulation des actions acquises en vertu des programmes de rachat d'actions (15 <sup>e</sup> résolution)	Annulation plafonnée à 10 % des actions composant le capital social à la date de l'opération	18 mois (jusqu'au 03/12/2023)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS) (16 <sup>e</sup> résolution)	Augmentation en nominal maximum 5 000 000 €	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du DPS par voie d'offre au public à l'exclusion d'offres visées au paragraphe 1 <sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (17 <sup>e</sup> résolution)	Augmentation en nominal maximum 2 500 000 €	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières avec suppression du DPS donnant accès au capital par voie d'offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe 1 <sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (18 <sup>e</sup> résolution)	Augmentation en nominal maximum 1 500 000 €	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)
Fixation du prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social et dans les limites prévues par l'Assemblée Générale, en cas d'émission d'actions ou de toute valeur mobilière donnant accès au capital avec suppression du DPS des actionnaires (19 <sup>e</sup> résolution)	10 % du capital social par période de 12 mois, et dans les limites prévues par l'Assemblée Générale	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)
Augmentation du montant de chacune des émissions avec ou sans suppression du DPS qui seraient décidées en vertu des 16 <sup>e</sup> à 18 <sup>e</sup> résolutions (20 <sup>e</sup> résolution)	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)
Fixation du montant global des délégations de compétence consenties au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital (16 <sup>e</sup> , 17 <sup>e</sup> , 18 <sup>e</sup> et 20 <sup>e</sup> résolutions) (21 <sup>e</sup> résolution)	5 000 000 € en capital social nominal et 50 000 000 € maximum en titres de créances	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)
Incorporation de réserves, bénéfices ou autres (22 <sup>e</sup> résolution)	Augmentation de 15 000 000 € du montant du capital social	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (23 <sup>e</sup> résolution)	Augmentation de 3 % du montant nominal du capital au jour de l'utilisation de l'autorisation	38 mois (jusqu'au 03/08/2025)
Émission de BSAAR ou BSA – suppression du DPS au profit de la catégorie de bénéficiaire suivante : salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales (24 <sup>e</sup> résolution)	470 046 € en capital social nominal	18 mois (jusqu'au 03/12/2023)
Fixation des limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des autorisations et délégations consenties aux termes des 23 <sup>e</sup> et 24 <sup>e</sup> résolutions (25 <sup>e</sup> résolution)	Plafond : 940 092 actions	Durée identique à celle de la résolution correspondante
Augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société au profit des adhérents à un Plan d'Épargne Entreprise ou à un Plan d'Épargne Groupe (26 <sup>e</sup> résolution)	Montant nominal maximal de 1 % du capital au jour de la mise en œuvre	26 mois (jusqu'au 03/08/2024)



**RÉSOLUTION 15 – RÉDUCTION DU CAPITAL PAR VOIE D’ANNULATION D’ACTIONS**

Nous vous rappelons que l’Assemblée Générale du 27 mai 2021 avait autorisé votre conseil à annuler, dans la limite de 10 % du capital, en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres que la Société détient ou détiendrait dans le cadre du programme de rachat d’actions et à réduire corrélativement le capital social.

Par la **15<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de renouveler cette autorisation pour une durée de 18 mois, dans la limite de 10 % du capital, par période de 24 mois, cette limite de 10 % s’appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations éventuelles l’affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale.

**RÉSOLUTION 16 – AUGMENTATION DU CAPITAL PAR ÉMISSION D’ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION**

Nous vous rappelons que pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, l’Assemblée Générale Extraordinaire du 27 mai 2021 avait délégué au conseil d’administration la compétence de décider d’augmenter le capital social dans la limite d’un montant de 5 000 000 euros en nominal correspondant à environ 30 % du capital social au 31 décembre 2021.

Cette autorisation, donnée pour 26 mois, n’a pas été utilisée.

Il est proposé, dans la **16<sup>e</sup> résolution**, de renouveler cette délégation permettant au conseil d’administration d’augmenter le capital social dans la limite d’un montant en nominal de 5 000 000 euros correspondant à environ 30 % du capital social au 31 décembre 2021, en procédant en une ou plusieurs fois, à l’émission d’actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives. Les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières ainsi émises.

Cette délégation serait valable pour une durée de 26 mois.

**RÉSOLUTION 17 – AUGMENTATION DU CAPITAL PAR ÉMISSION D’ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION PAR VOIE D’OFFRE AU PUBLIC (HORS PLACEMENT PRIVÉ)**

Nous vous rappelons que pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, l’Assemblée Générale Extraordinaire du 27 mai 2021 avait délégué au conseil d’administration la compétence de décider d’augmenter le capital social dans la limite d’un montant de 2 500 000 euros en nominal.

Cette autorisation, donnée pour 26 mois, n’a pas été utilisée.

Il est proposé, dans la **17<sup>e</sup> résolution**, de renouveler cette délégation permettant au conseil d’administration d’augmenter le capital social dans la limite d’un montant en nominal de 2 500 000 euros, en procédant en une ou plusieurs fois, à l’émission d’actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Cette délégation serait valable pour une durée de 26 mois.

**RÉSOLUTION 18 – AUGMENTATION DU CAPITAL PAR ÉMISSION D’ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION PAR OFFRE À DES INVESTISSEURS QUALIFIÉS OU À UN CERCLE RESTREINT D’INVESTISSEURS**

Nous vous rappelons que pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, l’Assemblée Générale Extraordinaire du 27 mai 2021 avait délégué au conseil d’administration la compétence de décider d’augmenter le capital social dans la limite d’un montant de 1 500 000 euros en nominal.

Cette autorisation, donnée pour 26 mois, n’a pas été utilisée.

Il est proposé, dans la **18<sup>e</sup> résolution**, de renouveler cette délégation permettant au conseil d’administration d’augmenter le capital social dans la limite d’un montant en nominal de 1 500 000 euros, en procédant en une ou plusieurs fois, à l’émission d’actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d’investisseurs.

Cette délégation serait valable pour une durée de 26 mois.

**RÉSOLUTION 19 – AUTORISATION AU CONSEIL D’ADMINISTRATION DE FIXER LE PRIX D’ÉMISSION D’ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES CONSENTIES**

Nous vous rappelons que l’Assemblée Générale du 27 mai 2021 avait autorisé votre conseil, pour une durée de 26 mois, pour les émissions d’actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d’offre au public ou par voie d’offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d’investisseurs au sens du paragraphe 1<sup>o</sup> de l’article L. 411-2 du Code monétaire et financier, dans la limite de 10 % du capital, par période de 12 mois, de fixer le prix d’émission à un montant au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 20 dernières séances de bourse.

Cette autorisation n’a pas été utilisée.

Par la **19<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de renouveler cette autorisation pour une durée de 26 mois, dans la limite de 10 % du capital, par période de 12 mois, permettant au conseil de fixer le prix d’émission à un montant au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 20 dernières séances de bourse, ce par dérogation aux conditions de fixation du prix prévues par les 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions.

**RÉSOLUTION 20 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D’ADMINISTRATION EN VUE D’AUGMENTER LE MONTANT DE CHACUNE DES ÉMISSIONS D’ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION CONSENTIES AU TERME DES 16<sup>E</sup> À 18<sup>E</sup> RÉSOLUTIONS**

Par le vote de la **20<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence de l’Assemblée Générale au conseil d’administration pour décider d’augmenter le montant des émissions d’actions ordinaires ou de valeurs mobilières avec ou sans droits préférentiels de souscription qui seraient décidées en vertu des 16<sup>e</sup> à 18<sup>e</sup> résolutions ci-dessus, dans la limite de 15 % de l’émission initiale.

**RÉSOLUTION 21 – FIXATION DU MONTANT GLOBAL DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE CONSENTIES AU CONSEIL D’ADMINISTRATION EN VUE D’AUGMENTER LE CAPITAL**

Par la **21<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de fixer le montant nominal maximum global des délégations de compétence consenties en vertu des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, et 20<sup>e</sup> résolutions de la manière suivante :

- en vue d’augmenter le capital, à 5 millions d’euros ;
- en vue d’augmenter les titres de créances, à 50 millions d’euros.

**RÉSOLUTION 22 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR INCORPORATION DE PRIMES, RÉSERVES, BÉNÉFICES OU AUTRES**

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale du 26 juin 2020 avait autorisé votre conseil, pour une durée de 26 mois, à augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, dans la limite d'un montant nominal global de 15 millions d'euros.

Cette autorisation n'a pas été utilisée.

Par la **22<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de renouveler cette autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, dans la limite d'un montant nominal global de 15 millions d'euros.

**RÉSOLUTION 23 – ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS**

Les attributions gratuites d'actions aux collaborateurs permettent d'assurer une meilleure attractivité de la Société en matière de rémunération, il vous est donc proposé dans la **23<sup>e</sup> résolution** de renouveler pour une durée de 38 mois l'autorisation donnée en 2021 au conseil d'administration de consentir des attributions gratuites d'actions de la Société au bénéfice de collaborateurs du Groupe, étant précisé les éléments suivants :

- bénéficiaires : salariés ou dirigeants mandataires sociaux ;
- maximum : 3 % du capital (dont 1,5 % maximum pour les dirigeants) ;
- conditions de présence dans le Groupe et/ou de performance ;
- période d'acquisition : un an minimum/périodes d'acquisition et de conservation cumulées : deux ans minimum.

**RÉSOLUTION 24 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE DES BSAAR OU DES BSA AU PROFIT DES SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX**

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale du 27 mai 2021 avait autorisé votre conseil, pour une durée de 18 mois, d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) ou des bons de souscription d'actions (BSA), dans la limite de 470 046 actions, soit 3 % du capital.

Cette autorisation n'a pas été utilisée.

Par la **24<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de renouveler cette autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) ou des bons de souscription d'actions (BSA), dans la limite de 470 046 actions, soit 3 % du capital.

**RÉSOLUTION 25 – FIXATION DE LA LIMITATION GLOBALE DU NOMBRE D' ACTIONS ÉMISES ET/OU ATTRIBUÉES EN VERTU DES AUTORISATIONS ET DÉLÉGATIONS CONSENTIES AU TERME DES 23<sup>E</sup> ET 24<sup>E</sup> RÉSOLUTIONS**

Par la **25<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de fixer le nombre maximum global d'actions émises et/ou attribuées sur la base des 23<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions à 783 410 actions d'une valeur nominale de 1 euro l'une, soit 5 % du capital.

**RÉSOLUTION 26 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE DE PROCÉDER À UNE OU PLUSIEURS AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSIONS DE VALEURS MOBILIÈRES AU PROFIT DES ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISES**

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale du 27 mai 2021 avait autorisé le conseil d'administration à procéder, pour une durée de 26 mois, à une ou plusieurs augmentations de capital par émissions de valeurs mobilières au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise, dans la limite d'un montant nominal maximal de 1 % du capital.

Cette autorisation n'a pas été utilisée.

Par la **26<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé de renouveler cette autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital par émissions de valeurs mobilières au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise, dans la limite d'un montant nominal maximal de 1 % du capital.

**RÉSOLUTION 27 – MODIFICATION DE L'ARTICLE 19 DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ**

La **27<sup>e</sup> résolution** met en harmonie l'article 19 des statuts de la Société avec l'article R. 22-10-8 du Code de commerce.

**7.2.3 RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE****RÉSOLUTION 28 – POUVOIRS**

La **28<sup>e</sup> résolution** est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

**7.3 RÉSOLUTIONS****7.3.1 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE****PREMIÈRE RÉSOLUTION****Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels,

APPROUVE les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports,

APPROUVE également le montant des charges non déductibles fiscalement mentionné dans le rapport du conseil d'administration, soit la somme de 77 273 euros.

**DEUXIÈME RÉSOLUTION****Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés,

APPROUVE les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

**TROISIÈME RÉSOLUTION****Quitus au conseil d'administration**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

DONNE QUITUS aux administrateurs de l'exécution de leur mandat pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.

**QUATRIÈME RÉSOLUTION****Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et fixation du dividende à un euro par action**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

approuvant la proposition du conseil d'administration, après avoir constaté que :

- le résultat au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 s'élève à 75 976 118,71 euros ;
- le compte « report à nouveau » s'élève à 360 017 715,45 euros,

CONSTATE que le bénéfice distribuable s'élève en conséquence à 435 993 834,16 euros,

DÉCIDE :

- de verser aux actionnaires à titre de dividende pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, une somme d'un euro par action, soit la somme totale de 14 795 743 euros, sur la base du nombre de titres composant le capital social diminué du nombre de titres détenus en autocontrôle, soit au 28 février 2022 : 872 473 actions ; et
- d'affecter le solde au compte « report à nouveau » qui est ainsi porté à 421 198 091,16 euros,

DONNE en conséquence tous pouvoirs au conseil d'administration pour procéder à la mise en paiement du dividende susvisé au plus tard le 15 juillet 2022.

Lors de la mise en paiement du dividende, il sera notamment tenu compte du nombre exact d'actions détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions, pour définir la somme effectivement distribuée. Au cas où la Société viendrait à détenir un nombre d'actions propres différent de celui indiqué au 28 février 2022, l'écart constaté sera porté en majoration ou en minoration du compte « report à nouveau ».

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale indique ci-dessous le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents.

Exercice	Revenus éligibles à réfaction	
	Dividendes	Autres revenus distribués
2019	1 €/action	Néant
2020	1 €/action	Néant
2021	1 €/action	Néant

#### CINQUIÈME RÉSOLUTION

##### Approbation des conventions réglementées

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions qui y sont mentionnées.

#### SIXIÈME RÉSOLUTION

##### Détermination du montant global annuel alloué aux administrateurs en rémunération de leur activité

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

en application du premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce,

DÉCIDE de fixer à 275 000 euros le montant global annuel alloué aux administrateurs en rémunération de leur activité pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 et chacun des exercices suivants jusqu'à nouvelle décision. Sous réserve de l'adoption de la septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale, le conseil d'administration répartira ce montant entre ses membres selon les principes et critères décrits dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

#### SEPTIÈME RÉSOLUTION

##### Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

en application des dispositions du paragraphe II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce,

APPROUVE la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société, telle que détaillée dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

#### HUITIÈME RÉSOLUTION

##### Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

APPROUVE la politique de rémunération du Président-directeur général, telle que détaillée dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

#### NEUVIÈME RÉSOLUTION

##### Approbation de la politique de rémunération du ou des directeur(s) général(aux) délégué(s)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

APPROUVE la politique de rémunération du ou des directeur(s) général(aux) délégué(s), telle que détaillée dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur

le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Politique de rémunération des mandataires sociaux.

#### DIXIÈME RÉSOLUTION

##### **Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

APPROUVE la politique de rémunération des mandataires sociaux non-exécutifs, telle que détaillée dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs.

#### ONZIÈME RÉSOLUTION

##### **Approbation des informations mentionnées au paragraphe I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération de chacun des mandataires sociaux**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

en application des dispositions du paragraphe II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce,

APPROUVE les informations relatives à la rémunération de chacun des mandataires sociaux de la Société mentionnées au paragraphe I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que décrites dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Rapport sur les rémunérations 2021.

#### DOUZIÈME RÉSOLUTION

##### **Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre dudit exercice au Président-directeur général, Monsieur Dominique Louis**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

en application des dispositions du paragraphe II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce,

APPROUVE les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre dudit exercice au Président-directeur général, Monsieur Dominique Louis, tels que décrits dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Rapport sur les rémunérations 2021.

#### TREIZIÈME RÉSOLUTION

##### **Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre dudit exercice au directeur général délégué Finances, Monsieur Philippe Chevallier**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

en application des dispositions du paragraphe III de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce,

APPROUVE les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre dudit exercice au directeur général délégué Finances, Monsieur Philippe Chevallier, tels que décrits dans le document d'enregistrement universel 2021 de la Société, partie 4 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sous-partie – Rapport sur les rémunérations 2021.

#### QUATORZIÈME RÉSOLUTION

##### **Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration,

AUTORISE le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à acquérir ou faire acquérir, dans les conditions prévues aux articles L. 22-10-62 et L. 225-210 et suivants du Code de commerce et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, des actions de la Société,

DÉCIDE que les actions pourront être achetées, cédées ou transférées par tous moyens et dans le respect de la réglementation boursière applicable et des pratiques de marché admises publiées par l'Autorité des marchés financiers, notamment :

- par offre publique d'achat ou d'échange ;
- par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- par achat de blocs de titres, ou par l'intermédiaire d'un système multilatéral de négociation ou d'un internalisateur systématique. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme,

DÉCIDE que l'autorisation pourra être utilisée en vue :

- d'assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité à conclure avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- d'honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;
- de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- d'acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées, sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution ci-dessous et alors, dans les termes qui y sont indiqués ; ou
- plus généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué,

DÉCIDE de fixer le prix unitaire maximum d'achat par action (hors frais et commissions) à 60 euros, avec un plafond global de 20 000 000 euros, étant précisé que ce prix d'achat fera l'objet des ajustements le cas échéant nécessaires afin de tenir compte des opérations sur le capital (notamment en cas d'incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement d'actions) qui interviendraient pendant la durée de validité de la présente autorisation,

DÉCIDE que le nombre maximum d'actions pouvant être achetées en vertu de la présente résolution ne pourra, à aucun moment, excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale, étant précisé que (i) lorsque les actions seront acquises dans le but de favoriser la liquidité des actions de la Société dans les conditions définies par le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspondra au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (ii) lorsqu'elles le seront en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, le nombre d'actions acquises ne pourra excéder 5 % du nombre total d'actions,

DONNE tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, en particulier pour juger de l'opportunité de lancer un programme de rachat et en déterminer les modalités, de passer tous ordres de bourse, signer tous actes de cession ou transfert, conclure tous accords, tous contrats de liquidité, tous contrats d'options, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tout autre organisme, et toutes formalités nécessaires, notamment affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes formalités, et d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

La présente autorisation est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute délégation antérieure donnée au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

## 7.3.2 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

### QUINZIÈME RÉSOLUTION

#### **Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions dans le cadre de l'autorisation de rachat de ses propres actions**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution ci-dessus,

AUTORISE le conseil d'administration, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, à annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite maximum de 10 % du capital social, par période de vingt-quatre (24) mois, tout ou partie des actions acquises par la Société et à procéder, à due concurrence, à une réduction du capital social, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital social qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations qui l'affecteraient postérieurement à la date de la présente Assemblée Générale,

DÉCIDE que l'excédent éventuel du prix d'achat des actions sur leur valeur nominale sera imputé sur les postes de primes d'émission, de fusion ou d'apports ou sur tout poste de réserve disponible, y compris sur la réserve légale, sous réserve que celle-ci ne devienne pas inférieure à 10 % du capital social de la Société après réalisation de la réduction de capital,

CONFÈRE tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de procéder à la réduction de capital par annulation des actions, d'arrêter le montant définitif de la réduction de capital, d'en fixer les modalités et en constater la réalisation, d'imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles et, plus généralement, d'accomplir tous actes, formalités ou déclarations en vue de rendre définitives les réductions de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation et à l'effet de modifier en conséquence les statuts de la Société.

La présente autorisation est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale et prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

### SEIZIÈME RÉSOLUTION

#### **Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires et constatant que le capital est intégralement libéré,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132 à L. 225-134, L. 228-91, L. 228-92, L. 228-93 et L. 22-10-49 du Code de commerce,

DÉLÈGUE au conseil d'administration, avec faculté de délégation et de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, en France ou à l'étranger, d'actions ordinaires de la Société ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières (en ce compris notamment, tous titres de créance) donnant accès à des titres de capital de la Société ou de toute société qui posséderait directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle posséderait directement ou indirectement plus de la moitié du capital, lesdites valeurs mobilières pouvant être émises en euros, en monnaie étrangère ou en unités monétaires quelconques établies par référence à plusieurs monnaies au choix du conseil d'administration, et dont la libération pourra être opérée en numéraire, y compris par compensation de créances,

PRÉCISE en tant que de besoin que l'émission d'actions de préférence est expressément exclue de la présente délégation,

DÉCIDE que le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 5 000 000 euros (soit environ 30 % du capital social à la date de la présente Assemblée Générale), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales ou réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital,

DÉCIDE en outre que le montant nominal de toute augmentation de capital social susceptible d'être ainsi réalisée s'imputera sur le plafond global prévu à la vingt et unième résolution ci-dessous ou, le cas échéant, sur le plafond global prévu par une résolution ayant le même objet applicable pendant la durée de validité de la présente résolution,

DÉCIDE que le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 50 000 000 euros (ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise), étant précisé que :

- ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
- ce montant s'imputera sur le plafond global visé à la vingt et unième résolution ci-dessous ou, le cas échéant, sur le plafond global prévu par une résolution ayant le même objet applicable pendant la durée de validité de la présente résolution ;
- ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance visés aux articles L. 228-40, L. 228-36-A et L. 228-92 alinéa 3 du Code de commerce dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration dans les conditions prévues par l'article L. 228-40 du Code de commerce, ou dans les autres cas, dans les conditions que déterminerait la Société conformément aux dispositions de l'article L. 228-36-A du Code de commerce,

DÉCIDE que les actionnaires pourront exercer, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution,

DÉCIDE que le conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et dans la limite de leurs demandes,

DÉCIDE que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières ou titres de créances, le conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estime opportun, l'une et/ou l'autre des facultés suivantes :

- limiter l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins du montant initial de l'émission concernée tel que décidé par le conseil d'administration ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible ;
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits,

DÉCIDE que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par souscription en numéraire, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions existantes,

DÉCIDE qu'en cas d'attribution gratuite de bons de souscription, le conseil aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,

DÉCIDE que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, d'arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou valeurs mobilières donnant accès à des titres du capital à émettre, avec ou sans prime. Notamment, il fixera les montants à émettre, la date de jouissance éventuellement rétroactive des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, leur mode de libération ainsi que, le cas échéant, la durée et le prix d'exercice des valeurs mobilières ou les modalités d'échange, de conversion, de remboursement ou d'attribution de toute autre manière de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre dans les limites prévues par la présente résolution,

DÉCIDE que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de délégation et subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation et procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, aux émissions susvisées – ainsi que le cas échéant d'y surseoir – conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, et plus généralement, :

- déterminer dans les conditions légales les modalités d'ajustement des conditions d'accès au capital des valeurs mobilières émises en application de la présente délégation ;
- suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai maximum de trois (3) mois ;
- procéder à toutes imputations sur les primes et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions ;



- fixer et procéder à tous ajustements requis en application des dispositions légales ou réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission des valeurs mobilières ainsi émises à la cote du marché réglementé d'Euronext Paris et de tout autre marché sur lequel les actions de la Société seraient alors cotées,

PREND ACTE de ce que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, il en rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation,

DÉCIDE que la présente autorisation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

#### DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

**Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par voie d'offre au public à l'exclusion d'offres visées au paragraphe 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 22-10-49, L. 22-10-51 et suivants du Code de commerce, et notamment, de ses articles L. 22-10-52, L. 22-10-54, L. 228-91 et suivants du Code de commerce,

DÉLÈGUE au conseil d'administration, avec faculté de délégation et de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider l'émission, par voie d'offre au public en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs devises, d'actions ordinaires de la Société ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières (en ce compris notamment, tous titres de créance) donnant accès à des titres de capital de la Société ou de toute société qui posséderait directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle posséderait directement ou indirectement plus de la moitié du capital, lesdites actions conférant les mêmes droits que les actions existantes sous réserve de leur date de jouissance. Les actions ordinaires de la Société et valeurs mobilières donnant droit aux actions ordinaires de la Société pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce y compris sur toutes valeurs mobilières émises par la Société,

PRÉCISE en tant que de besoin que l'émission d'actions de préférence est expressément exclue de la présente délégation,

PRÉCISE également en tant que de besoin que les émissions susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourront être des offres adressées exclusivement à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,

DÉCIDE que les valeurs mobilières ainsi émises pourront consister en des titres de créances, être associées à l'émission de tels titres ou en permettre l'émission comme titres intermédiaires,

DÉCIDE de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires sur les actions ordinaires ou valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, en laissant toutefois au conseil la faculté d'instituer au profit des actionnaires, sur tout ou partie des émissions, un droit de priorité pour les souscrire pendant le délai et selon les termes qu'il fixera conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, cette priorité ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée tant à titre irréductible que réductible,

PREND ACTE, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit,

DÉCIDE que le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 3 000 000 euros (soit environ 20 % du capital social à la date de la présente Assemblée Générale), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales ou réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital,

DÉCIDE en outre que le montant nominal de toute augmentation de capital social susceptible d'être ainsi réalisée s'imputera sur le plafond global prévu à la vingt et unième résolution ci-dessous ou, le cas échéant, sur le plafond global prévu par une résolution ayant le même objet applicable pendant la durée de validité de la présente résolution,

DÉCIDE que le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 50 000 000 euros (ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise), étant précisé que :

- ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
- ce montant s'imputera sur le plafond global visé à la vingt et unième résolution ci-dessous ou, le cas échéant, sur le plafond global prévu par une résolution ayant le même objet applicable pendant la durée de validité de la présente résolution ;
- ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance visés aux articles L. 228-40, L. 228-36-A et L. 228-92 alinéa 3 du Code de commerce dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration dans les conditions prévues par l'article L. 228-40 du Code de commerce, ou dans les autres cas, dans les conditions que déterminerait la Société conformément aux dispositions de l'article L. 228-36-A du Code de commerce,

DÉCIDE que, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une telle émission, le conseil pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce, à savoir :

- limiter l'émission au montant des souscriptions, sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ; et
- offrir au public, sur le marché, français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits,

DÉCIDE que le prix d'émission des actions et des valeurs mobilières, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, sera fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1 et R. 22-10-32 du Code de commerce. Il est précisé à titre indicatif qu'au jour de la présente Assemblée Générale, le prix d'émission des actions susceptible d'être émises en vertu de la présente délégation doit être au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % et corrigée en cas de différence de date de jouissance, étant appelé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-dessus,

DÉCIDE que le conseil aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, la présente délégation à l'effet notamment :

- d'arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec ou sans prime ;
- de fixer les montants à émettre, la date de jouissance éventuellement rétroactive des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, leur mode de libération ainsi que, le cas échéant, les modalités d'exercice des droits à échange, conversion, remboursement ou attribution de toute autre manière de titres de capital ou valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
- de fixer et procéder à tous ajustements requis en application des dispositions légales ou réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- de suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai maximum de trois mois ; et
- en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange :
  - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,

- fixer notamment les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, sans que les modalités de détermination du prix fixées par la présente résolution trouvent à s'appliquer,
- déterminer les modalités d'émission, et
- plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords et solliciter l'admission aux négociations des valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution,

DÉCIDE que le conseil pourra :

- à sa seule initiative et lorsqu'il l'estimera approprié, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation visée dans la présente résolution, sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever, sur le montant de ces primes, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital, après chaque opération ;
- prendre toute décision en vue de l'admission des titres et des valeurs mobilières ainsi émis aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris ; et
- plus généralement, prendre toutes mesures, conclure tout engagement et effectuer toutes formalités utiles à la bonne fin de l'émission proposée, ainsi qu'à l'effet de rendre définitive l'augmentation de capital en résultant, et apporter aux statuts les modifications corrélatives,

PRÉCISE que la délégation ainsi conférée au conseil est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale,

PRÉCISE en tant que de besoin que cette délégation met fin à toute délégation antérieure ayant le même objet.

#### DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

**Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et du paragraphe 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,

DÉLÈGUE au conseil d'administration, avec faculté de délégation et de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en France ou à l'étranger, d'actions ordinaires de la Société ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières (en ce compris notamment, tous titres de créance) donnant accès à des titres de capital de la Société ou de toute société qui posséderait directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont

elle posséderait directement ou indirectement plus de la moitié du capital, lesdites valeurs mobilières pouvant être émises en euros, en monnaie étrangère ou en unités monétaires quelconques établies par référence à plusieurs monnaies au choix du conseil d'administration, et dont la libération pourra être opérée en numéraire, y compris par compensation de créances,

PRÉCISE en tant que de besoin que l'émission d'actions de préférence est expressément exclue de la présente délégation,

DÉCIDE que les émissions susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution pourront l'être par des offres à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;

DÉCIDE que le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra ni être supérieur à 1 500 000 euros (soit environ 10 % du capital social à la date de la présente Assemblée Générale), ni, en tout état de cause, excéder les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à titre indicatif, au jour de la présente Assemblée Générale, l'émission de titres de capital réalisée par une offre visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier est limitée à 20 % du capital de la Société par période de 12 mois, ledit capital étant apprécié au jour de la décision du conseil d'administration de faire usage de la présente délégation) montant maximum auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions de la loi, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital,

DÉCIDE en outre que le montant nominal de toute augmentation de capital social susceptible d'être ainsi réalisée s'imputera sur le plafond global prévu à la vingt et unième résolution ci-dessous ou, le cas échéant, sur le plafond global prévu par une résolution ayant le même objet applicable pendant la durée de validité de la présente résolution,

DÉCIDE que le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 50 000 000 euros (ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise), étant précisé que :

- ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
- ce montant s'imputera sur le plafond global visé à la vingt et unième résolution ci-dessous ou, le cas échéant, sur le plafond global prévu par une résolution ayant le même objet applicable pendant la durée de validité de la présente résolution ;
- ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance visés aux articles L. 228-40, L. 228-36-A et L. 228-92 alinéa 3 du Code de commerce dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration dans les conditions prévues par l'article L. 228-40 du Code de commerce, ou dans les autres cas, dans les conditions que déterminerait la Société conformément aux dispositions de l'article L. 228-36-A du Code de commerce,

DÉCIDE de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires de la Société et/ou à toutes valeurs mobilières à émettre conformément à la législation,

DÉCIDE que, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une telle émission, le conseil pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce, à savoir :

- limiter l'émission au montant des souscriptions, sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ; et
- offrir au public, sur le marché, français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits,

DÉCIDE que le prix d'émission des actions et des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation sera fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1 et R. 22-10-32 du Code de commerce. Il est précisé à titre indicatif qu'au jour de la présente Assemblée Générale, le prix d'émission des actions susceptible d'être émises en vertu de la présente délégation doit être au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % et corrigée en cas de différence de date de jouissance, étant rappelé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-dessus,

CONSTATE et DÉCIDE que cette délégation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des valeurs mobilières à émettre par le conseil d'administration, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières pourront donner droit,

DÉCIDE que le conseil aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, la présente délégation à l'effet notamment :

- d'arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, avec ou sans prime ;
- de fixer les montants à émettre, la date de jouissance éventuellement rétroactive des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, leur mode de libération ainsi que, le cas échéant, les modalités d'exercice des droits à échange, conversion, remboursement ou attribution de toute autre manière de titres de capital ou valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- fixer et procéder à tous ajustements requis en application des dispositions légales ou réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital et autres droits donnant accès au capital de la Société ; et
- suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai maximum de trois mois,

DÉCIDE que le conseil pourra :

- à sa seule initiative et lorsqu'il l'estimera approprié, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation visée dans la présente résolution, sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever, sur le montant de ces primes, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital, après chaque opération ;
- prendre toute décision en vue de l'admission des titres et des valeurs mobilières ainsi émis aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris ; et
- plus généralement, prendre toutes mesures, conclure tout engagement et effectuer toutes formalités utiles à la bonne fin de l'émission proposée, ainsi qu'à l'effet de rendre définitive l'augmentation de capital en résultant, et apporter aux statuts les modifications corrélatives,

PREND ACTE de ce que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, il en rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation,

DÉCIDE que la présente délégation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

#### DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

**Autorisation au conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ordinaires, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10 % du capital social, et de fixer le prix d'émission dans la limite prévue par l'Assemblée Générale**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 du Code de commerce,

AUTORISE le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale, pour chacune des émissions décidées dans le cadre des délégations consenties aux dix-septième et dix-huitième résolutions ci-dessus et dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des actions ordinaires, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, selon les modalités suivantes :

- le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au plus faible de (i) la moyenne pondérée des cours des 20 dernières séances de bourse précédant sa fixation ou (ii) ladite moyenne précédant le début de l'offre au public, dans chaque cas éventuellement diminuée d'une décote maximale de 20 %, étant rappelé qu'il ne pourra en tout état de cause être inférieur à la valeur nominale d'une action de la Société à la date d'émission des actions concernées, et étant précisé que dans l'hypothèse de l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital, le prix d'émission des actions susceptibles de résulter

de leur exercice, de leur conversion ou de leur échange pourra le cas échéant être fixé, à la discrétion du conseil, par référence à une formule de calcul définie par celui-ci et applicable postérieurement à l'émission desdites valeurs mobilières (par exemple lors de leur exercice, conversion ou échange) auquel cas la décote maximale susvisée pourra être appréciée, si le conseil le juge opportun, à la date d'application de ladite formule (et non à la date de fixation du prix de l'émission) ; et

- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini au paragraphe ci-dessus,

DÉCIDE que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution dans les termes prévus par la résolution au titre de laquelle l'émission est décidée.

#### VINGTIÈME RÉSOLUTION

**Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue d'augmenter le montant de chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription qui seraient décidées en vertu des seize à dix-huitième résolutions**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135-1, L. 228-91, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce,

DÉLÈGUE au conseil d'administration sa compétence à l'effet d'augmenter le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription qui seraient décidées en vertu des seize à dix-huitième résolutions ci-dessus, dans les conditions prévues aux articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce (soit, à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), lesdites actions conférant les mêmes droits que les actions existantes sous réserve de leur date de jouissance,

DÉCIDE que le montant nominal des augmentations de capital décidées au titre de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond global de 5 000 000 euros prévu à la vingt et unième résolution de la présente Assemblée Générale et commun à toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des seize à dix-huitième résolutions ci-dessus, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ou valeurs mobilières à émettre éventuellement en supplément, pour préserver, conformément à la loi, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital,

PREND ACTE de ce que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, il en rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation,

DÉCIDE que la présente délégation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

## VINGT ET UNIÈME RÉSOLUTION

### Fixation du montant global des délégations de compétence consenties au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes

DÉCIDE que :

- le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations de compétence conférées aux termes des seizième, dix-septième, dix-huitième et vingtième résolutions ci-dessus est fixé à 5 000 000 euros (soit environ 30 % du capital social à la date de la présente Assemblée Générale), étant précisé que s'ajoutera à ce plafond, le cas échéant, le montant nominal des actions ou valeurs mobilières à émettre en supplément, pour préserver conformément à la loi, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital ;
- le montant nominal maximum global des titres de créance pouvant être émis en vertu des délégations de compétence conférées aux termes des résolutions susvisées est fixé à 50 000 000 euros ou sa contre-valeur en monnaie étrangère, étant précisé que ce montant (i) ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévues et (ii) ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40, L. 228-36-A et L. 228-92 alinéa 3 du Code de commerce dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration dans les conditions prévues par l'article L. 228-40 du Code de commerce, ou dans les autres cas, dans les conditions que déterminerait la Société conformément aux dispositions de l'article L. 228-36-A du Code de commerce.

## VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, conformément, notamment, aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, et L. 22-10-50 du Code de commerce,

DÉLÈGUE au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues dans la loi, sa compétence pour décider, dans les conditions fixées par la présente résolution, une ou plusieurs augmentations du capital social, en une ou plusieurs fois aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes suivie de l'émission et de l'attribution gratuite d'actions nouvelles ou de l'élévation du nominal des actions ou encore de l'emploi conjugué de ces deux procédés, dans la limite d'un montant nominal global de 15 000 000 euros, étant précisé que ce plafond est fixé (i) de façon autonome et distincte des plafonds d'augmentations de capital réalisées en vertu des délégations objets des résolutions qui précèdent, et (ii) compte non tenu du nominal des actions de la Société à émettre, le cas échéant au titre des ajustements effectués conformément à la loi et aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à des actions de la Société,

PRÉCISE que le montant total des augmentations du capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra en tout état de cause être supérieur au montant des comptes de réserves, primes ou bénéfices visés ci-dessus qui existeront lors de l'augmentation de capital,

DÉCIDE, en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente autorisation, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-50 du Code de commerce, que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus selon les modalités prévues par la réglementation applicable ; étant précisé que les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation en vigueur,

DONNE tous pouvoirs au conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et plus généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital,

DÉCIDE que la présente autorisation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

## VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

### Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions d'actions gratuites (AGA) existantes ou à émettre

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce,

AUTORISE le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes (notamment d'actions auto-détenues par la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions), ou à émettre de la Société au profit de bénéficiaires qu'il déterminera, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables, parmi :

- les salariés, ou certaines catégories d'entre eux, de la Société et/ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ; ou parmi
- les dirigeants mandataires sociaux de la Société et/ou également les dirigeants mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce,

DÉCIDE que le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 3 % du capital de la Société au jour de l'attribution, étant précisé que :

- le nombre d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux visés à l'article L. 22-10-59, alinéas 1 et 2 du Code de commerce, ne pourra pas représenter plus de 1,5 % de l'ensemble des attributions effectuées par le conseil d'administration en vertu de la présente résolution ;
- si des attributions sont consenties aux mandataires sociaux visés à l'article L. 22-10-59, alinéas 1 et 2 du Code de commerce, elles ne pourront l'être que dans les conditions de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce ;

- le conseil d'administration a le pouvoir de modifier le nombre d'actions attribuées, dans la limite précitée, en application d'opérations sur le capital qui pourraient être réalisées ; et
- le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation s'imputera sur le plafond prévu à la vingt-cinquième résolution ci-dessous étant précisé que toutes émissions réalisées en vertu de la présente autorisation ne s'imputeront pas sur le plafond global prévu à la vingt et unième résolution,

DÉCIDE que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive, sous réserve de remplir les conditions ou critères, notamment de performance ou de présence dans le Groupe, éventuellement fixés par le conseil, au terme d'une durée d'au moins un (1) an (la « Période d'Acquisition ») et que les bénéficiaires de ces actions devront, le cas échéant, les conserver pendant une durée fixée par le conseil d'administration (la « Période de Conservation ») qui, cumulée avec celle de la Période d'Acquisition, ne pourra être inférieure à deux (2) ans,

DÉCIDE, par dérogation à ce qui précède, que les actions seront définitivement attribuées avant le terme de la Période d'Acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale,

DÉCIDE que les actions attribuées seront librement cessibles en cas de demande d'attribution formulée par les héritiers d'un bénéficiaire décédé ou en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant à leur classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale,

DÉCIDE que les durées de la Période d'Acquisition et de la Période de Conservation seront fixées par le conseil dans les limites susvisées,

PREND ACTE que, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-59 du Code de commerce, lorsque l'attribution porte sur des actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises, l'augmentation de capital correspondante étant définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires,

PREND ACTE que la présente décision emporte, en tant que de besoin, renonciation des actionnaires en faveur des attributaires d'actions gratuites, à la partie des réserves, bénéfiques ou primes qui, le cas échéant, servira en cas d'émission d'actions nouvelles à l'issue de la Période d'Acquisition, pour la réalisation de laquelle tous pouvoirs sont délégués au conseil,

DÉLÈGUE tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation. Le conseil d'administration aura tous pouvoirs à l'effet notamment de :

- constater l'existence de réserves suffisantes et procéder, le cas échéant, lors de chaque attribution au virement sur un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer ;
- déterminer, le cas échéant, les critères d'attribution de ces actions, ainsi que l'identité des bénéficiaires des attributions et le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement à chacun d'eux dans les limites susvisées ;
- fixer les conditions éventuelles, notamment de performance et/ou de présence dans le Groupe, à l'attribution définitive de ces actions au

terme de leur Période d'Acquisition, étant précisé que ces conditions pourront varier d'une attribution et/ou d'un bénéficiaire à l'autre ;

- décider, le moment venu, la ou les augmentations de capital corrélative(s) de l'émission des éventuelles actions nouvelles attribuées gratuitement ;
- procéder aux acquisitions d'actions le cas échéant nécessaires à la remise des éventuelles actions existantes attribuées gratuitement ;
- prendre toutes mesures utiles pour assurer le respect de l'obligation de conservation exigée des bénéficiaires ; et
- plus généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur, tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire,

FIXE à trente-huit (38) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation et met fin à toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Le conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

#### VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

##### **Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) ou des bons de souscription d'actions (BSA) – suppression du droit préférentiel de souscription au profit de la catégorie de bénéficiaires suivante : salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-138 et L. 228-91 du Code de commerce,

DÉLÈGUE au conseil d'administration de la Société, avec faculté de subdélégation, sa compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions ordinaires remboursables (BSAAR) et/ou de bons de souscription d'actions (« BSA »),

DÉCIDE que le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 470 046 euros, correspondant à un nombre total maximum de 470 046 actions d'une valeur nominale de 1 euro, représentant 3 % du capital social, auquel il conviendra d'ajouter, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des titulaires de valeurs mobilières et autres droits donnant accès à des actions de la Société, étant précisé que le nombre de BSAAR et de BSA pouvant être émis en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la vingt-cinquième résolution ci-dessous, étant précisé au surplus que toutes émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne s'imputeront pas sur le plafond global prévu à la vingt et unième résolution,

DÉCIDE de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSAAR et aux BSA et de réserver leur souscription à la catégorie de personnes suivantes : salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères (les « Bénéficiaires »),

DÉLÈGUE, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138-I du Code de commerce au conseil d'administration, le soin d'arrêter au sein de cette catégorie la liste des Bénéficiaires ainsi que le nombre maximum de BSAAR et/ou de BSA pouvant être souscrit par chacun d'eux,

DÉLÈGUE au conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet de fixer l'ensemble des caractéristiques des BSAAR et des BSA, notamment leur prix de souscription qui sera déterminé, avis pris auprès d'un expert indépendant, en fonction des paramètres influençant sa valeur (à savoir, principalement : prix d'exercice, période d'inaccessibilité, période d'exercice, seuil de déclenchement et période de remboursement, taux d'intérêt, politique de distribution de dividendes, cours de volatilité de l'action de la Société) ainsi que les modalités de l'émission et les termes et conditions du contrat d'émission,

DÉCIDE qu'aussi longtemps que les actions de la Société seront admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris ou sur une bourse de valeurs, le prix d'exercice des BSAAR et des BSA, qui sera déterminé par le conseil d'administration au moment de leur attribution, devra être au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société au cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution desdits BSAAR ou BSA par le conseil d'administration, étant précisé que chaque BSAAR ou BSA donnera le droit de souscrire une action de la Société,

DÉCIDE que la présente délégation est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à toute délégation antérieure ayant le même objet,

DÉCIDE qu'en application des dispositions des articles L. 228-91 et L. 225-132 du Code de commerce, que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions susceptibles d'être émises sur exercice des BSAAR ou des BSA, au profit des Bénéficiaires,

DONNE tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour :

- émettre et attribuer les BSAAR et les BSA, fixer le prix de souscription, les conditions d'exercice et les modalités définitives des BSAAR et des BSA, conformément aux dispositions et dans les limites fixées à la présente résolution ;
- fixer la liste précise des bénéficiaires ainsi que le nombre de BSAAR et de BSA attribués à chacun des bénéficiaires ;
- fixer le prix d'émission des actions auxquelles donneront droit les BSAAR et les BSA dans les conditions prévues ci-dessus ;
- constater le nombre d'actions émises par suite d'exercice des BSAAR et des BSA et accomplir, directement ou par mandataire, tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive(s) la ou les augmentation(s) de capital susceptible(s) d'être(s) sur exercice des BSAAR et des BSA, et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- prendre toute disposition pour assurer la protection des porteurs des BSAAR et des BSA en cas d'opération financière concernant la Société, et ce conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ; et
- plus généralement, prendre toute mesure et effectuer toute formalité, rendue nécessaire par la mise en œuvre de la présente délégation.

#### VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

##### **Fixation des limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des autorisations et délégations consenties aux termes des vingt-troisième (attribution gratuite d'actions) et vingt-quatrième (BSA et BSAAR) résolutions ci-dessus**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes,

DÉCIDE que la somme (i) des actions susceptibles d'être émises en vertu des actions attribuées gratuitement aux termes de la vingt-troisième résolution ci-dessus, et (ii) des actions susceptibles d'être émises sur exercice des bons de souscription d'actions qui seraient émis aux termes de la vingt-quatrième résolution ci-dessus ne pourra pas excéder 783 410 actions d'une valeur nominale unitaire de 1 euro, étant précisé que s'ajoutera à ce plafond le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à des actions, étant précisé au surplus que ce plafond constitue un plafond autonome distinct du plafond global prévu à la vingt et unième résolution.

#### VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

##### **Délégation de compétence à consentir au conseil d'administration en vue de procéder à des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les Assemblées Générales Extraordinaires,

connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes,

conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

DÉLÈGUE au conseil d'administration tous pouvoirs, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, à l'effet de procéder à une augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise des entreprises françaises ou étrangères liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 et suivants du Code du travail, à concurrence d'un montant nominal maximal de 1 % du capital au jour de la mise en œuvre de la présente délégation, ce plafond constituant un plafond autonome distinct des plafonds prévus aux vingt et unième et vingt-cinquième résolutions ;

DÉCIDE que le prix de souscription des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera fixé dans les conditions prévues par les lois et règlements applicables et notamment l'article L. 3332-19 du Code du travail, étant entendu que ce prix de souscription ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires ;

AUTORISE le conseil d'administration, le cas échéant, à attribuer gratuitement aux souscripteurs, en application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, des actions à émettre ou déjà émises ou tout autres titres à émettre ou déjà émis, donnant accès au capital social. Le conseil d'administration pourra choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions et titres aux décotes maximales conformément aux limites légales ou réglementaires au titre de la détermination du prix d'émission, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions et titres sur le montant de l'abondement, soit de combiner les deux possibilités.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente délégation et à cet effet :

- déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
- fixer les conditions d'ancienneté exigées pour participer à l'opération, dans les limites légales, et le cas échéant, le nombre maximal d'actions pouvant être souscrites par les salariés ;
- fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et leur date de jouissance ;
- fixer, dans les limites légales, le prix d'émission des actions nouvelles ainsi que les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits ;
- fixer les délais et modalités de libération des actions nouvelles ;
- constater la réalisation de la ou des augmentations de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- imputer, s'il le juge opportun, les frais des augmentations du capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ces montants les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- procéder à toutes les opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la ou des augmentations de capital.

Cette délégation comporte, au profit des salariés visés ci-dessus, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises.

La présente délégation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

#### VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

##### Modification de l'article 19 des statuts de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration,

DÉCIDE de modifier l'article 19 – Assemblées Générales des statuts de la Société comme suit (les parties modifiées étant signalées en gras) :

« Les Assemblées Générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi.

Lorsque la Société souhaite recourir à la convocation par télécommunication électronique au lieu et place d'un envoi postal, elle doit préalablement recueillir l'accord des actionnaires intéressés qui indiqueront leur adresse électronique.

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

Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au **deuxième** jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes à chaque fois dans les conditions prévues par la loi et les règlements :

- donner une procuration dans les conditions autorisées par la loi et la réglementation ;
- voter par correspondance ; ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandat.

Le conseil d'administration peut organiser, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Si le conseil d'administration décide d'exercer cette faculté pour une assemblée donnée, il est fait état de cette décision du conseil dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par l'un quelconque des autres moyens de télécommunication visés ci-dessus, selon le choix du conseil d'administration, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le directeur général, par un directeur général délégué s'il est administrateur, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents, et acceptant ces fonctions, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'Assemblée Générale Ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'Assemblée Générale Ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire sont prises à la majorité des voix exprimées par les actionnaires présents ou représentés.

L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote. L'Assemblée Générale Extraordinaire, réunie sur deuxième convocation, ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'Assemblée Générale Extraordinaire sont prises à la majorité de deux tiers des voix exprimées par les actionnaires présents ou représentés.



*Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le Président du conseil d'administration, par un administrateur exerçant les fonctions de directeur général ou par le secrétaire de l'assemblée.*

*Les Assemblées Générales Ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi », le reste de l'article demeurant inchangé.*

### **7.3.3 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE**

#### **VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION**

##### **Pouvoirs en vue des formalités**

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée Générale pour procéder à toutes publications et formalités requises par la loi et les règlements.

## 7.4 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### 7.4.1 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les rapports des commissaires sur les comptes consolidés et les comptes annuels sont disponibles aux sections 5.3 et 5.5.

Les rapports complémentaires seront disponibles dans les délais légaux sur le site internet de la Société [www.assystem.com](http://www.assystem.com) rubrique « Informations réglementées ».

### 7.4.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Assystem S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

##### CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes, conclues au cours de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

##### **AVENANT N°5 AU CONTRAT DE REFACTURATION PAR HDL DEVELOPMENT S.A.S. A ASSYSTEM S.A. DES PRESTATIONS DE DEFINITION DE LA STRATEGIE, DE GESTION, D'ORGANISATION ET DU CONTROLE DU GROUPE ASSYSTEM**

###### ● **Personne concernée :**

Monsieur Dominique Louis, Président-directeur général et administrateur de votre société et représentant permanent de la société HDL S.A.S., Président de la société HDL Development S.A.S..

###### ● **Nature et modalités :**

Votre Conseil d'administration du 4 mai 2021 a autorisé la signature de l'avenant n°5 au contrat de refacturation par la société HDL Development S.A.S. à votre société des prestations de définition de la stratégie, de gestion, d'organisation et du contrôle du groupe Assystem effectuées par la société HDL S.A.S. au profit de la société HDL Development S.A.S.. Votre Conseil d'administration a motivé la conclusion de cette convention par l'importance des prestations stratégiques réalisées pour votre société.

Ces prestations sont rémunérées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 selon les modalités suivantes :

- une partie fixe d'un montant de 174 000 euros (HT) ;
- une partie variable fondée sur quatre critères :
  - la notation Ecovadis du groupe Assystem avec pour objectif de conserver la notation Gold, représentant 20 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche,
  - le taux de satisfaction des clients du Groupe Assystem en matière d'ingénierie nucléaire tel que mesuré chaque année par un tiers indépendant, avec pour objectif d'atteindre ou de dépasser 85 %, représentant 30 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche,
  - le chiffre d'affaires consolidé de votre société sur le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020, représentant 25 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche et 50 % de la rémunération variable – 2<sup>ème</sup> tranche,
  - le ROPA consolidé de votre société sur le périmètre de consolidation existant au 31 décembre 2020 (comprenant la quote-part du résultat des entreprises associées, mais hors la quote-part de résultat d'Expleo Group), représentant 25 % de la rémunération variable – 1<sup>ère</sup> tranche et 50 % de la rémunération variable – 2<sup>ème</sup> tranche.

Chaque critère était encadré entre une borne basse (au niveau et en-dessous de laquelle le critère était considéré comme non satisfait) et une borne haute (au niveau de laquelle le critère était considéré comme pleinement satisfait), le montant effectivement dû au titre du critère étant le cas échéant calculé par interpolation linéaire entre les deux bornes.

Le montant de la rémunération variable 2021 – 1<sup>ère</sup> tranche s'élève à 400 000 euros (HT) avec interpolation linéaire entre les bornes fixées pour chaque critère quantitatif, en respectant la pondération retenue pour chaque critère. Une rémunération variable complémentaire, d'un montant total maximum de 400 000 euros (HT) - 2<sup>nd</sup>e tranche, pourra être attribuée en cas de surperformance au titre des critères quantitatifs de chiffre d'affaires et de ROPA, le montant dû étant déterminé par interpolation linéaire entre les bornes fixées pour chaque critère quantitatif, en respectant la pondération retenue pour chaque critère.

Votre Conseil d'administration du 15 mars 2022 a décidé, en se fondant sur l'examen des critères qu'il avait déterminés, d'attribuer une part variable d'un montant de 544 500 euros (HT) à HDL Development S.A.S. au titre de l'exercice 2021.

### CONTRAT DE REFACTURATION PAR HDL DEVELOPMENT S.A.S. A ASSYSTEM S.A. DES PRESTATIONS FOURNIES PAR LA SOCIETE AS CONSEIL

#### ● Personne concernée :

Monsieur Dominique Louis, Président-directeur général et administrateur de votre société et représentant permanent de la société HDL S.A.S., Président de la société HDL Development S.A.S..

#### ● Nature et modalités :

Convention de refacturation par la société HDL Development S.A.S. à votre société des prestations fournies par la société AS Conseil au profit de la société HDL Development S.A.S. dont la signature en date du 27 octobre 2020 a été autorisée par votre Conseil d'administration du 27 octobre 2020. La société AS Conseil est détenue à 100 % par Monsieur Stéphane Aubarbier, Chief Operating Officer (COO) d'Assystem S.A.. Votre Conseil d'administration a motivé la conclusion de cette convention par l'importance des prestations stratégiques réalisées pour votre société.

Monsieur Stéphane Aubarbier est rémunéré pour l'exercice de ses fonctions de COO ayant un caractère opérationnel au titre d'un contrat de travail conclu avec votre société. Les prestations rendues à votre société pour la définition, le développement et la mise en œuvre de la stratégie du groupe Assystem sont facturées par la société AS Conseil, via la société HDL Development S.A.S., et rémunérées selon les modalités suivantes :

- une partie fixe pour un montant annuel hors taxe de 100 000 euros,
- une partie variable d'un montant maximum annuel hors taxe de 134 000 euros, déterminée selon des critères proposés par le Comité des rémunérations et des nominations d'Assystem S.A..

Ce dernier, lors de sa séance du 14 mars 2022, a décidé, en se fondant sur l'examen des critères proposés, d'attribuer une part variable d'un montant de 115 408 euros (HT) à la société AS Conseil au titre de l'exercice 2021.

### CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### CONTRAT DE REFACTURATION PAR HDL S.A.S. A ASSYSTEM S.A. DES PRESTATIONS D'ASSISTANAT ET DE SECRETARIAT DE LA DIRECTION GENERALE

#### ● Personne concernée :

Monsieur Dominique Louis, Président-directeur Général et administrateur de votre société et Président de la société HDL S.A.S..

#### ● Nature et modalités :

Convention de refacturation par la société HDL S.A.S. à Assystem S.A. des prestations d'assistanat et de secrétariat de Monsieur Dominique Louis en sa qualité de Président-directeur général d'Assystem S.A. dont la signature en date du 27 octobre 2020 a été autorisée par votre Conseil d'administration du 27 octobre 2020. Cette convention est entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Ces prestations ont donné lieu à une facturation de 50 000 euros (HT) au titre de l'exercice 2021.

À Paris La Défense, le 8 avril 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Laurent GENIN

Deloitte & Associés

Frédéric NEIGE





# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>8.1</b>	<b>CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>204</b>	<b>8.4</b>	<b>TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>205</b>
<b>8.2</b>	<b>INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS</b>	<b>204</b>		Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen délégué 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le Règlement européen prospectus UE 2017/1129	205
<b>8.3</b>	<b>ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2021</b>	<b>204</b>		Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion	208
				Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel	210



## 8.1 CONTRATS IMPORTANTS

À ce jour, Assystem n'a pas conclu de contrat important autre que ceux ayant été conclus dans le cadre normal de ses affaires, conférant une obligation ou un engagement important à l'échelle du Groupe.

## 8.2 INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

À ce jour, et en dehors de son périmètre d'activité, Assystem détient une participation de 38,05 % au capital d'Expleo Group et de 5 % au capital de la société Framatome.

## 8.3 ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2021

Nous attestons que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre 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 mentionné à la table de concordance figurant en page 208 et suivantes du présent document d'enregistrement universel, 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 le périmètre de consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

À Courbevoie, le 19 avril 2022

Dominique Louis

Président-directeur général d'Assystem S.A.

Philippe Chevallier

Responsable de l'information financière  
Directeur général délégué Finances

## 8.4 TABLES DE CONCORDANCE

### TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN DÉLÉGUÉ 2019/980 DU 14 MARS 2019 COMPLÉTANT LE RÈGLEMENT EUROPÉEN PROSPECTUS UE 2017/1129

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations mentionnées par les différentes rubriques de l'annexe 2 du règlement européen n° 2017/1129.

Informations	Chapitres	Pages
<b>1</b>	<b>Personnes responsables</b>	
1.1	Personnes responsables du document d'enregistrement universel	8.3 204
1.2	Attestation des personnes responsables du document d'enregistrement universel	8.3 204
<b>2</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	
2.1	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	6.3 175
2.2	Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes	6.3 175
<b>3</b>	<b>Facteurs de risques</b>	2 15-23
<b>4</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
4.1	Raison sociale et nom commercial de la Société	6.1 164
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	6.1 164
4.3	Date de constitution et durée de vie de la Société	6.1 164
4.4	Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société	6.1 164-167
<b>5</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
5.1	Principales activités	1.4 11-13
5.1.1	Description des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.4 11-13
5.1.2	Présentation des nouveaux produits/services lancés sur le marché	1.4 11-13
5.2	Principaux marchés sur lesquels opère l'émetteur	1.3 10-11
5.3	Événements importants	Message du Président, 1.1, 5.2.6 Note 2 2-3 8-9 102
5.4	Stratégie et objectifs de l'émetteur	Message du Président, 1.2 2-3 9-10
5.5	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A -
5.6	Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle	1.3 10-11
5.7	Investissements	5.2.6 Note 6 117-121
5.7.1	Description des principaux investissements	5.2.6 Note 6 117-121
5.7.2	Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique	5.2.6 Note 6 117-121
5.7.3	Informations relatives aux investissements que la Société projette de réaliser	N/A -
5.7.4	Description de toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	N/A -
<b>6</b>	<b>Organigramme</b>	14
6.1	Description du Groupe	1.5.1 13
6.2	Liste des filiales importantes	1.5.2 14
<b>7</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
7.1	Situation financière	5.1, 5.2.1 90-91 92-93
7.2	Résultat d'exploitation	5.1.3, 5.2.2 91 94
7.2.1	Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	5.1.2 90-91
7.2.2	Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et/ou des produits nets	N/A -
7.2.3	Présentation des facteurs et stratégie économique, gouvernementale, budgétaire, monétaire ou politique ayant eu un impact ou pouvant avoir un impact sur les opérations de l'émetteur	Message du Président, 2 2-3 15-23



Informations	Chapitres	Pages
<b>8 Trésorerie et capitaux</b>		
8.1 Informations portant sur les capitaux de la Société	5.2.5, 5.2.6 Note 7	97 121-123
8.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	5.2.4,	96
8.3 Informations portant sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	5.2.6 Note 8	123-127
8.4 Informations relatives à l'existence d'éventuelles restrictions affectant l'utilisation des capitaux et pouvant avoir un impact sur l'émetteur	N/A	-
8.5 Sources de financement attendues et rendues nécessaires pour que la Société puisse respecter ses engagements	5.2.6 Note 8	123-127
<b>9 Environnement réglementaire</b>	2.2.4	22-23
<b>10 Informations sur les tendances</b>	5.1.5	91
<b>11 Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	5.1.5	91
<b>12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>		
12.1 Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	4.1.1.2	65-75
12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	4.1.1.1	62-64
<b>13 Rémunération et avantages</b>		
13.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	4.2	79-87
13.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	5.3.2	113-114
<b>14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>		
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	4.1.1.1	62
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	7.4.2	200-201
14.3 Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	4.1.2.2	77
14.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	Introduction 4.	60
14.5 Évolutions de la gouvernance (composition du conseil d'administration)	4.1.1.1 Infographie	62-64 61
<b>15 Salariés</b>		
15.1 Nombre de salariés	Chiffres clés	5
15.2 Participations et stock-options	6.2.6	172
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6.2.6	172
	Chiffres clés, 6.2.8	4 174
<b>16 Principaux actionnaires</b>		
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	6.2.8	174
16.2 Existence de droits de vote différents	6.1, 6.2.2	165-166 168-169
16.3 Détention ou contrôle de l'émetteur	6.2.2	168-169
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	6.1	166-167
<b>17 Transactions avec des parties liées</b>	5.2.6 Note 5.3.4	116
<b>18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
18.1 Informations financières historiques	5.4.6	158
18.2 Informations financières intermédiaires	N/A	-
18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	5.3 5.5	138-141 159-162
18.4 Informations financières pro forma	N/A	-
18.5 Politique de distribution des dividendes	6.2.3.3	170
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	5.2.6 Note 9	128
18.7 Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	N/A	-



Informations		Chapitres	Pages
<b>19</b>	<b>Informations complémentaires</b>		
19.1	Capital social	6.2	167-174
19.1.1	Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	6.2.2	168-169
19.1.2	Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital	N/A	-
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	6.2.2	168
19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.2.4	171
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6.2.4	171
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	6.2.4	171
19.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	5.4.6	158
19.2	Actes constitutifs et statuts	6.1	164-167
<b>20</b>	<b>Contrats importants</b>	8.1	204
<b>21</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	6.2.1	167-168

Conformément au Règlement européen délégué 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement européen Prospectus UE 2017/2019, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, figurant dans le document d'enregistrement universel déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 avril 2021 sous le numéro 21-0264 ([https://www.assystem.com/wp-content/uploads/2021/04/ASSYSTEM\\_URD2020\\_FR.pdf](https://www.assystem.com/wp-content/uploads/2021/04/ASSYSTEM_URD2020_FR.pdf)) ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, figurant dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 avril 2020 sous le numéro 20-0243 ([https://www.assystem.com/wp-content/uploads/2020/04/ASS2019\\_URD\\_FR\\_MEL-V2.pdf](https://www.assystem.com/wp-content/uploads/2020/04/ASS2019_URD_FR_MEL-V2.pdf)).

**TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DE GESTION**

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion d'Assystem conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Thèmes	Chapitres	Pages
<b>1 Informations sur l'activité de la Société et du Groupe</b>		
1.1 Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé	5.1	90-91
1.2 Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière et notamment de l'endettement de la Société et du Groupe	5.1	90-91
1.3 Évolution prévisible de la Société et/ou du Groupe	5.1.5	91
1.4 Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	Chiffres clés, Modèle d'affaires 5.1.1	4-5 6 90
1.5 Événements post-clôture de la Société et du Groupe	5.2.6 Note 15	136-137
1.6 Prises de participation ou prises de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social en France	5.2.6 Note 3	103-107
1.7 Activité et résultats du Groupe par branche d'activité	5.1.2	90
1.8 Succursales existantes de la Société	N/A	-
1.9 Informations sur la R&D de la Société et du Groupe	1.4	11-13
1.10 Informations sur les implantations et les activités de la Société	1.4, 1.5	11-13 13-14
<b>2 Facteurs de risques et caractéristiques des procédures de contrôle interne</b>		
2.1 Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société et le Groupe sont confrontés	2.1	16-19
2.2 Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par la Société et le Groupe pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans toutes les composantes de leurs activités	5.2.6 Note 1 3.1	102 29-33
2.3 Objectifs et politique en matière de couverture de chaque catégorie principale de transactions de la Société et du Groupe	2.1.2.4	19
2.4 Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	2.1.2.4	19
2.5 Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et le Groupe relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	22	19-23
<b>3 Informations concernant le capital social</b>		
3.1 Nom des personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus de 5 % du capital social ou des droits de vote et modifications intervenues au cours de l'exercice	62	168-169
3.2 Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société	6.2.2	168
3.3 Informations relatives aux opérations de rachat par la Société de ses propres actions	6.2.7	172-173
3.4 État récapitulatif des opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	6.2.2	169
<b>4 Autres informations comptables, financières et juridiques</b>		
4.1 Informations sur les délais de paiement	5.4.4	157
4.2 Montant des dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices	6.2.3.3	170
4.3 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A	-
<b>5 Déclaration de performance extra-financière</b>		
5.1 Modèle d'affaires	Modèle d'affaires	6
5.2 Principaux risques extra-financiers	3.5.2.2	50
5.3 Politiques et procédures de diligences raisonnables	3	27-47
5.4 Publication des indicateurs clés de performance	3	28
5.5 Conséquences sociales de l'activité du Groupe	3.4.2	42-43
5.6 Conséquences environnementales de l'activité du Groupe	3.1	29-33
5.7 Respect des droits de l'homme	3.3.6.1	40
5.8 Lutte contre la corruption	3.3.6.3	41
5.9 Lutte contre l'évasion fiscale	3.3.6.2	40
5.10 Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société	3.1	29-33

Thèmes		Chapitres	Pages
5.11	Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	N/A	-
5.12	Accords collectifs	3.4.2.1	43
5.13	Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	3.3	35-41
5.14	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	3.3.1	36
5.15	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire	N/A	-
5.16	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire	N/A	-
5.17	Engagements sociétaux en faveur du respect du bien-être animal	N/A	-
5.18	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	N/A	-
5.19	Engagements sociétaux en faveur du développement durable	3.1	29-33
5.20	Actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	N/A	-
<b>6</b>	<b>Rapport sur le gouvernement d'entreprise</b>		
6.1	Information sur la politique de rémunération des mandataires sociaux	4.2	79-82
6.2	Rémunération totale et avantages de toute nature versés, au cours de l'exercice, ou attribués au titre dudit exercice à chaque mandataire social de la Société	4.2	86
6.3	Conditions de conservation des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	N/A	-
6.4	Conditions de levées et de conservations des options attribuées aux mandataires sociaux	N/A	-
6.5	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	4.1.1.2	65-75
6.6	Conventions conclues entre l'un des mandataires sociaux de la Société et une filiale de la Société	N/A	-
6.7	Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation du capital	6.2.4	171
6.8	Modalités d'exercice de la direction générale	4.1.2.2	77
6.9	Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	4.1.1 4.1.2	65-75 75-77
6.10	Description de la politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration	4.1.1.1	64
6.11	Éventuelles limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du directeur général	4.1.2.2	77
6.12	Code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère	Introduction chapitre 4	60
6.13	Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	6.1	164-167
6.14	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.1	164-167
<b>Annexes</b>			
	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	5.4.6	158
	Avis de l'organisme tiers indépendant chargé de vérifier les informations sociales et environnementales du rapport de gestion (déclaration de performance extra-financière)	3.6	56-58



## TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport financier annuel d'Assystem conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Thèmes		Chapitres	Pages
1	Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	8.3	204
2	<b>Rapport de gestion</b>		
2.1	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière et notamment de l'endettement de la Société et du Groupe	5.1	90-91
2.2	Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	Chiffres clés, 5.1.1	5 90
2.3	Indicateurs sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans toutes les composantes de son activité	3.1 5.2.6 Note 1	29-33 102
2.4	Indications sur l'utilisation des instruments financiers y compris les risques financiers et les risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	5.2.6 Note 8	123-127
2.5	Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	2.1	16-19
2.6	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	2.2	19-23
2.6	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions)	6.2.7	172-173
3	<b>États financiers et rapports</b>		
3.1	Comptes sociaux	5.4	142-155
3.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	5.5	159-162
3.3	Comptes consolidés	5.2	92-137
3.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5.3	138-141
4	<b>Autres informations</b>		
4.1	Honoraires des contrôleurs légaux des comptes	6.3.3	175
4.4	Descriptif du programme de rachat d'actions	6.2.7 7.2.1 Rés 14	172-173 188-189









[WWW.ASSYSTEM.COM](http://WWW.ASSYSTEM.COM)