

**UN AUTRE
REGARD
SUR LA
CROISSANCE**



**RAPPORT FINANCIER
2011**

RAPPORT FINANCIER 2011



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2012 sous le numéro D12-0335, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

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

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

A NEW PATH TO GROWTH

SOMMAIRE

CHAPITRE 1	
RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL	8
1/ Renseignements de caractère général concernant l'émetteur	8
2/ Renseignements de caractère général concernant le capital	9
3/ Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	18
CHAPITRE 2	
GOVERNANCE	19
1/ Le Conseil de Surveillance	19
2/ Le Directoire	27
3/ Initiés et Charte de déontologie boursière	28
4/ Conflits d'intérêts	29
5/ Rémunérations et avantages en nature attribués par la Société et les sociétés du Groupe durant l'exercice 2011 aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance en fonction	29
CHAPITRE 3	
RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011	36
1/ L'activité	36
2/ Les résultats du Groupe	39
3/ Comptes sociaux Assystem SA	42
4/ Rémunération des mandataires sociaux	46
5/ Renseignements concernant les organes d'administration, de direction et de surveillance	46
6/ Tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices Assystem SA	47
7/ Délégations de compétence et autorisations au Directoire en matière d'augmentation du capital social	48
8/ Facteurs de risques	48
CHAPITRE 4	
FACTEURS DE RISQUES	50
1/ Risques liés à l'environnement économique	50
2/ Risques contractuels	51
3/ Risques liés à l'activité	51
4/ Risques de liquidité et de marché	52
5/ Risques sociaux	53
6/ Risques liés aux systèmes d'information	53
7/ Risques juridiques et réglementaires	53
8/ Risques liés aux délocalisations	54
9/ Risques industriels et environnementaux	54
10/ Risques liés au départ de personnes clés	54
11/ Risques liés au recours accru à la sous-traitance	54
12/ Risque lié à l'évolution récente du secteur nucléaire	54
13/ Risque lié à la décentralisation du Groupe	54
14/ Politique d'assurance	54
CHAPITRE 5	
AUTRES RAPPORTS DU DIRECTOIRE	55
1/ Rapport spécial sur les opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3	55
2/ Rapport spécial sur les options de souscription ou d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce) à l'Assemblée Générale du 23 mai 2012	57
3/ Autres rapports du directoire	57

CHAPITRE 6	
RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	58
1/ Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance – Gouvernance d'entreprise	58
2/ Mise en œuvre des recommandations de l'AFEP-MEDEF consignées au sein du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en avril 2010	59
3/ Procédures de contrôle interne	59
4/ Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	66
5/ Rapport d'observation du Conseil de Surveillance sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	67
CHAPITRE 7	
COMPTES CONSOLIDÉS	68
1/ État de la situation financière consolidée	68
2/ Compte de résultat consolidé	69
3/ État du résultat global consolidé	70
4/ Tableau de flux de trésorerie consolidé	71
5/ Tableau de variation des capitaux propres consolidés	72
6/ Notes aux états financiers	74
7/ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	125
CHAPITRE 8	
COMPTES SOCIAUX	126
1/ Bilan	126
2/ Compte de résultat	127
3/ Annexe aux comptes sociaux 2011	127
4/ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	142
5/ Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	143
CHAPITRE 9	
ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011	146
CHAPITRE 10	
TABLE DE CONCORDANCE	147
CHAPITRE 11	
Liste des communications rendues publiques par Assystem au cours des 12 derniers mois et depuis le 1^{er} janvier 2011	150
ANNEXE	
TABLEAUX DES MANDATS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE	152

MESSAGE DES PRÉSIDENTS

Dominique Louis, Président du Directoire
Michel Combes, Président du Conseil de Surveillance

> QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE L'ANNÉE 2011 ?

DOMINIQUE LOUIS : Assystem a réalisé en 2011 une excellente année, avec des performances bien supérieures à nos prévisions : notre chiffre d'affaires progresse de 19,5% pour s'établir à 760,6 millions d'euros. Nous avons tiré les fruits de l'essor des marchés de l'électronique embarquée, de la dynamique des grands programmes aéronautiques européens et d'une conjoncture mondiale favorable dans le domaine de l'énergie. Chaque pôle a contribué à la croissance du Groupe : les activités du pôle *Plant Engineering & Operations* enregistrent une hausse de 12%, celles du pôle *Aerospace Engineering* de 15,1%, celles du pôle *Technology & Product Engineering* affichent une croissance de 33,6%. Nous sommes ainsi confirmés dans la pertinence de notre stratégie de renforcement sélectif. Elle nous ancre durablement – l'ensemble de nos référencements a été renouvelé – auprès de clients leaders mondiaux sur leur secteur, qui bénéficient des investissements des pays en forte croissance dans l'aéronautique, l'énergie et le transport.

> VOTRE ACTIVITÉ HORS DE FRANCE, EN HAUSSE DE 30%, CONFIRME LA DIMENSION INTERNATIONALE DU GROUPE...

DOMINIQUE LOUIS : Plus d'un tiers du chiffre d'affaires 2011 a été réalisé hors de France. La dynamique des activités internationales (+30,7%) démontre tout l'intérêt de se déployer rapidement hors de France. C'est l'objet de l'alliance avec Atkins, n.triple.a, qui nous positionne comme un expert indépendant de référence auprès des nouveaux opérateurs du secteur du nucléaire. Un premier contrat a été signé à Abu Dhabi cette année et 2012 devrait voir de nouveaux projets se concrétiser. C'est également tout l'enjeu de notre stratégie de croissance externe : en nous ouvrant de nouveaux marchés dans l'électronique embarquée en Allemagne, l'intégration de Berner & Mattner a fortement contribué au dynamisme international du Groupe. L'acquisition de MPH en juillet dernier, finalisée en février 2012, nous permet d'étoffer significativement nos positions dans le secteur de l'énergie – en particulier du pétrole & gaz : Total rejoint le Top Ten de nos clients et nous nous implantons ainsi significativement en Afrique et au Moyen-Orient. Aujourd'hui, par l'effet conjugué de la croissance interne et de la croissance externe, Assystem affiche un chiffre d'affaires pro forma de 850 millions d'euros, dont 40% à l'international, et porte ses effectifs à 10 000 collaborateurs.

> LE NOUVEAU PÉRIMÈTRE DU GROUPE VA-T-IL IMPACTER VOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ?

DOMINIQUE LOUIS : Notre stratégie bénéficie de la confiance des milieux bancaires et financiers : en témoigne le succès de notre première émission d'obligations convertibles, qui nous a permis de financer nos récentes acquisitions et la mise en place de nouvelles lignes de financement confirmées dans des conditions optimales.

Dans l'année qui vient, nous comptons renforcer notre dimension internationale, mais toujours de manière sélective. Notre priorité est de valoriser au mieux notre profondeur d'expertise en concentrant nos développements sur les segments d'activité où nos savoir-faire créent la différence et dont les barrières à l'entrée sont élevées. Ces trois segments sont l'efficacité énergétique, l'écomobilité, et la sûreté des infrastructures. Les synergies que nous développons entre les pôles d'activité, les sites et les métiers nous offrent de belles perspectives sur ces trois axes. C'est avec cette vision que nous étudions de nouvelles opportunités de croissance externe.

> PLUS INTERNATIONAL, REPOSITIONNÉ SUR DES SEGMENTS DE MARCHÉ À FORTE BARRIÈRE À L'ENTRÉE, PEUT-ON DIRE QU'ASSYSTEM EST UNE VALEUR D'AVENIR ?

MICHEL COMBES : L'optimisation des mix énergétiques, la sécurité des infrastructures, le réchauffement climatique sont les grands enjeux de demain pour les États, les sociétés, l'industrie. Nous sommes aujourd'hui profilés pour contribuer à relever ces défis, dès à présent et sur le long terme.

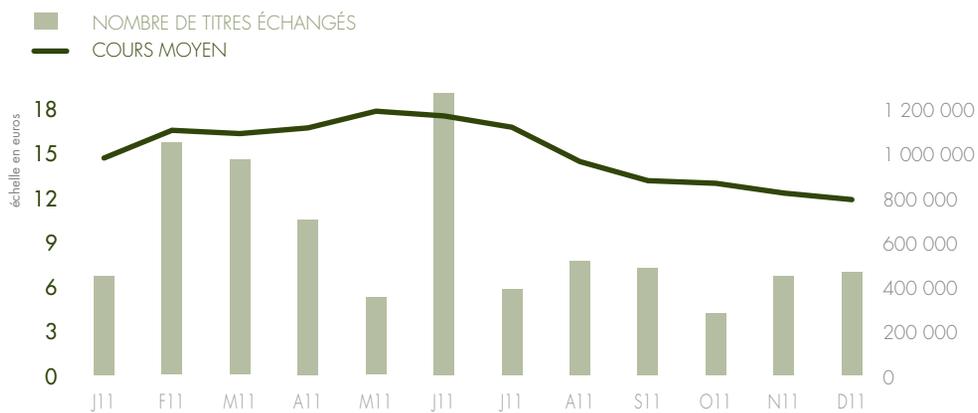
Nos résultats dans une période considérée comme l'une des plus difficiles du siècle valident ces orientations, même si l'évolution du cours est loin de refléter la dynamique de notre évolution économique. Mais la valeur Assystem bénéficie de la confiance des marchés, et devrait révéler tout son potentiel lorsque la conjoncture boursière sera plus favorable.

> COMMENT LA GOUVERNANCE DU GROUPE INTÈGRE-T-ELLE CE CHANGEMENT DE DIMENSION ?

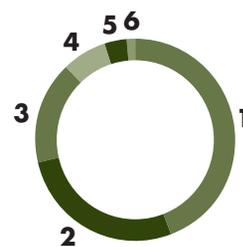
MICHEL COMBES : Notre volonté est que la gouvernance et le management reflètent la réalité d'une entreprise européenne, multimétier et attentive à la diversité. Ces dimensions sont d'ores et déjà actées dans la composition des instances dirigeantes – nous accueillons cette année parmi nos membres du Conseil de Surveillance le Président France de Macquarie Infrastructure, Bruno Angles, et Miriam Maes, Présidente du cabinet britannique Foresee. Le renforcement de la mixité – nationale, culturelle, sociale – des équipes fait également partie de la feuille de route du Directoire.

L'organisation de la gouvernance apparaît particulièrement bien adaptée à notre mode de développement, qui nous demande de savoir détecter et saisir rapidement les opportunités de croissance externe. L'esprit d'équipe qui lie le Conseil de Surveillance et le Directoire est l'un des grands points forts d'Assystem : il sera encore mis à contribution dans les années qui viennent.

CHIFFRES CLÉS ANNÉE 2011



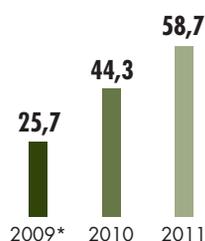
COURS MOYENS ET VOLUMES MENSUELS DE L'ACTION ASSYSTEM EN 2011



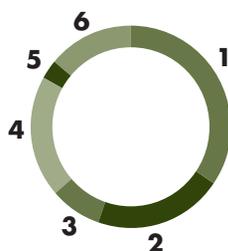
RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31/12/2011

1. PUBLIC	44,4%
2. D. LOUIS/GROUPE HDL/ H2DA*/CEFID/EEC	27,1%
3. GROUPE CDC**	16,5%
4. AUTOCONTRÔLE	7,1%
5. MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE	3,7%
6. FCP SALARIÉS	1,2%

* H2DA détenu par HDL (60,5%) et certains membres du Directoire, CEFID détenu par HDL, Dominique Louis et Michel Combes.
** Dont 14,1% détenu par le FSI et 2,5% par CDC EVM.

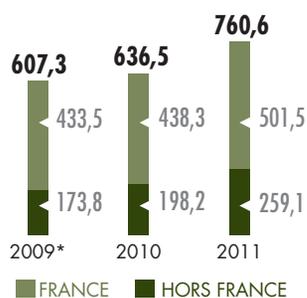


**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT 2011**
(EN M€)

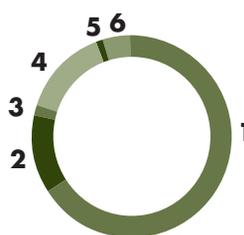


**RÉPARTITION
DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2011
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ**

1. AÉRONAUTIQUE	34,7%
2. AUTOMOBILE & TRANSPORT	20,8%
3. ÉNERGIE	8,3%
4. NUCLÉAIRE	19,4%
5. DÉFENSE	3,2%
6. AUTRES INDUSTRIES	13,6%

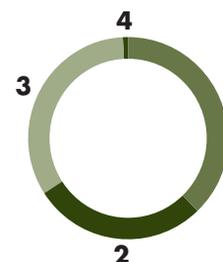


**ÉVOLUTION DU CHIFFRE
D'AFFAIRES**
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
(EN M€)



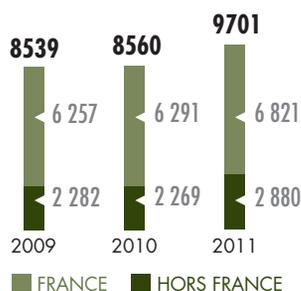
**CHIFFRE D'AFFAIRES 2011
PAR PAYS (EN M€)**

1. FRANCE	501,5
2. ROYAUME-UNI	96,3
3. ESPAGNE/PORTUGAL	11,9
4. ALLEMAGNE	107,5
5. ROUMANIE/INDE/MAROC	9,0
6. AUTRES	34,4

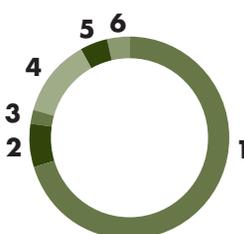


**CHIFFRE D'AFFAIRES 2011
PAR PÔLE D'ACTIVITÉS (EN M€)**

1. PLANT ENGINEERING & OPERATIONS	288,4
2. AEROSPACE ENGINEERING	212,6
3. TECHNOLOGY & PRODUCT ENGINEERING	253,9
4. AUTRES	5,7

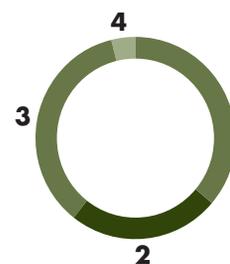


**ÉVOLUTION DES EFFECTIFS
(FRANCE/HORS FRANCE)**



**EFFECTIFS 2011
PAR PAYS**

1. FRANCE	6 821
2. ROYAUME-UNI	690
3. ESPAGNE/PORTUGAL	220
4. ALLEMAGNE	1 209
5. ROUMANIE/INDE/MAROC	436
6. AUTRES	325



**EFFECTIFS 2011
PAR PÔLE D'ACTIVITÉS**

1. PLANT ENGINEERING & OPERATIONS	3 525
2. AEROSPACE ENGINEERING	2 367
3. TECHNOLOGY & PRODUCT ENGINEERING	3 438
4. AUTRES	371

* Hors activités cédées en Italie.

1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL

1/ RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT L'ÉMETTEUR

> DÉNOMINATION SOCIALE (ARTICLE 3 DES STATUTS)

Assystem (décision de l'Assemblée du 9 juin 2005) anciennement dénommée AssystemBrime, Brime Technologies et Alpha Arcade III (constitution).

> SIÈGE SOCIAL (ARTICLE 4 DES STATUTS)

70, boulevard de Courcelles, 75017 Paris – tél. : 01 55 65 03 00.

Les documents sociaux (comptes, procès-verbaux d'Assemblées Générales, rapports des Commissaires aux Comptes...) peuvent être consultés au siège de la Société.

> DATE DE CONSTITUTION

Le 26 avril 1997 sous la dénomination Alpha Arcade III.

> FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE (ARTICLE 1 DES STATUTS)

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

> DURÉE DE VIE (ARTICLE 5 DES STATUTS)

La durée de la Société est fixée à 99 ans, ce à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit jusqu'au 27 mai 2096, sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

> OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

La Société a pour objet :

- 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,
 - développement et distribution de produits, matériels ou logiciels ;
- l'animation effective du Groupe et la détermination de sa politique générale ;

- la participation dans toutes opérations 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.

> NUMÉRO DE REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris, sous le numéro d'identification 412 076 937 RCS Paris.

Code NAF 7010 Z (activités des sièges sociaux).

> EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 19 DES STATUTS)

Chaque exercice social commence le 1^{er} janvier pour se terminer le 31 décembre.

> RÉPARTITION DES BÉNÉFICES (ARTICLE 20 DES STATUTS)

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 le 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 descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus, et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Directoire, peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux, ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

> ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 18 DES STATUTS)

La convocation, la tenue et le vote en Assemblées Générales s'effectuent conformément à la loi.

> DISPOSITIONS STATUTAIRES PARTICULIÈRES

Les modifications statutaires relatives au fonctionnement de la Société qui suivent, ont été décidées par l'Assemblée Générale Mixte du 10 décembre 2003.

Existence et franchissement de seuils statutaires (article 12 des statuts)

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, sans préjudice des seuils visés à l'article L. 233-7 alinéa 1 du Code de commerce, venant à détenir directement 2% du capital ou des droits de vote de la Société ou un multiple de ce pourcentage, est tenu d'en informer par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, la Société dans le délai prévu à l'article L. 233-7 alinéa 1 du Code susvisé.

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.

Le non-respect de déclaration des seuils statutaires donne lieu à privation des droits de vote dans les conditions prévues à l'article L. 233-14 du code susvisé, sur demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5% du capital ou des droits de vote de la Société.

Droits de vote double (article 18 des statuts)

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.

La mise en place de cette modalité a été décidée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 décembre 2003 et figure à l'article 18 des statuts.

Ce droit de vote double cesse 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).

Titres au porteur identifiables

Conformément aux dispositions de l'article L. 228-2 du Code du Commerce, la Société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à l'organisme central chargé de la compensation des titres, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires.

2/ RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

2.1/ RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

2.1.1/ Programme de rachat d'actions

L'Assemblée Générale ordinaire de la société Assystem du 12 mai 2011 a, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorisé la Société, pour une durée de dix-huit mois, soit jusqu'au 11 novembre 2012, à racheter ses propres titres.

Cette autorisation est venue annuler et remplacer l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2010.

Ce programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Directoire réuni le 17 mai 2011, a fait l'objet d'un Descriptif dont la diffusion effective et intégrale ainsi que le dépôt électronique auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ont fait l'objet d'une transmission électronique le 18 mai 2011 auprès de Hugin InPublic (diffuseur professionnel figurant sur la liste AMF).

La part maximale du capital pouvant être achetée ne peut excéder 10% du capital.

Le prix maximum d'achat fixé par l'Assemblée s'élève à 30 euros (hors frais).

Plafond global : 37 500 000 euros.

Les acquisitions d'actions peuvent être effectuées en vue de :

- de procéder à des attributions d'actions au profit de salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par la loi, au titre de l'exercice des options d'achat ou de l'attribution d'actions gratuites ;
- d'une remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en attente d'une remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;

- de favoriser la liquidité et la régularité des cotations de l'action dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la Charte de déontologie admise par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- réduire le capital par annulation de titres en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

En cas d'opération sur le capital notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites, division ou regroupement des titres, les prix indiqués ci-dessus seront ajustés en conséquence.

► Régimes fiscaux des rachats

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.

2.1.2/ Contrat de liquidité

Depuis le 1^{er} décembre 2007, la Société est liée à la société ODDO par un contrat de liquidité conforme à la Charte de Déontologie de l'A.F.E.I. approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Au 31 décembre 2011, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 83 461 titres ;
- 540 378,15 euros en espèces.

2.2/ ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL DEPUIS LA CRÉATION DE LA SOCIÉTÉ

AGE/ Directoire	Nature de l'opération	Augmentation/ réduction de capital (en FF et €)	Prime d'émission	Nombre de titres émis / annulés	Montant cumulé du capital social et en titres
26 avril 1997	Création de la Société	250 000 F	0	2 500	250 000 F (2 500 titres)
29 octobre 1998	Augmentation de capital en numéraire	3 166 800 F	6 333 600 F	31 668	3 416 800 F (34 168 titres)
29 octobre 1998	Augmentation de capital en numéraire	3 917 300 F	8 332 488 F	39 173	7 334 100 F (73 341 titres)
29 octobre 1998	Augmentation de capital par apport en nature des titres HBPS	3 099 900 F	6 199 800 F	30 999	10 434 000 F (104 430 titres)
15 décembre 1998	Augmentation de capital par apport en nature des titres Brime SI	121 300 F	242 600 F	1 213	10 555 300 F (10 555 300 titres)
26 août 1999	Augmentation de capital par apport en nature des titres Partners Informatique	2 353 700 F	37 894 570 F	23 537	12 909 000 F (129 090 titres)
26 août 1999	Augmentation de capital par apport en numéraire	538 600 F	7 461 400 F	5 386	13 447 600 F (134 476 titres)
26 août 1999	Division du nombre de titres – Multiplication par 25 du nombre d'actions	–	–	–	13 447 600 F
22 octobre 1999	Augmentation de capital réalisée lors de l'introduction en Bourse	3 370 704 F	79 540 188 F	842 676	16 818 304 F (4 204 576 titres)
31 décembre 1999	Augmentation de capital à la suite de l'exercice de BSA	20 500 F	41 000 F	5 125	16 838 804 F (4 209 701 titres)
11 septembre 2000	Augmentations de capital suite à l'apport des titres New Itaac et Groupe Androne	652 572 F	52 351 275 F	163 143	17 491 376 F
15 septembre 2000	Augmentation de capital à la suite de l'émission d'actions à bons de souscription	2 500 420 F	223 022 680 F	625 105	19 991 796 F
31 décembre 2000	Augmentation de capital à la suite de l'exercice de BSA	230 300 F	460 600 F	57 575	20 222 096 F
29 mars 2001	Incorporation Prime d'émission au capital puis conversion du capital en euros	12 938 968 F	-12 939 968 F	0	5 055 524 €
30 mai 2001	Augmentation de capital par apport des titres Audifilm, Logisil et Techniglobe	145 071 €	7 193 173 €	145 071	5 200 595 €
30 novembre 2001	Augmentation de capital par apports des titres HTS, Inforchip/Blue Point et Elite Consulting	112 892 €	3 709 235 €	112 892	5 312 487 €
31 décembre 2001	Augmentation de capital à la suite de l'exercice de BSA	30 000 €	24 882 €	30 000	5 342 487 €
26 juin 2002	Augmentation de capital par apport des titres SINC et pour l'acquisition de Techniglobe	34 031 €	793 653,83 €	34 031	5 376 518 €

AGE/ Directoire	Nature de l'opération	Augmentation/ réduction de capital (en FF et €)	Prime d'émission	Nombre de titres émis / annulés	Montant cumulé du capital social et en titres
30 septembre 2002	Augmentation de capital par apport des titres Avance, SGC, et Groupe SEO	517 150 €	10 500 132,52 €	517 150	5 893 668 €
29 novembre 2002	Augmentation de capital par apport des titres Groupe Conseil OSI et Technicrea	105 877 €	1 531 286,87 €	105 877	5 999 545 €
31 décembre 2002	Augmentation de capital à la suite des exercices de BSA	9 125 €	7 568,17 €	9 125	6 008 670 €
26 juin 2003	Augmentation de capital pour paiement des compléments de prix des titres Sinc, Technicrea et Avance	133 006 €	1 271 537,36 €	133 006	6 141 676 €
30 juin 2003	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA	37 625 €	31 204 €	37 625	6 179 301 €
31 décembre 2003	Augmentation de capital dans le cadre de l'OPE sur Assystem	12 288 040 €	168 248 922,20 €	12 288 040	18 467 341 €
9 février 2004	Augmentation de capital suite à l'absorption d'Assystem SA	1 210 591 €		1 210 591	19 677 932 €
31 décembre 2004	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA au cours de l'exercice 2004	116 506 €	752 728,04 €	116 506	19 794 438 €
25 avril 2005	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA du 1 ^{er} janvier 2005 au 13 avril 2005 (avant regroupement)	188 288 €	1 723 263,20 €	188 288	19 982 726 €
13 juin 2005	Réduction du capital par annulation de 1 109 231 titres auto-détenus	-1 109 231 €	-16 462 475,15 €	-1 109 231	18 873 495 €
31 décembre 2005	Augmentation de capital à la suite d'exercices d'options de souscription d'actions de l'exercice 2005 et de BSA depuis le 25 avril 2005 (regroupement)	150 647 €	1 541 228,01 €	150 647	19 024 142 €
30 juin 2006	Augmentation de capital par exercices de BSA ASBBS FR 0 010 166 371 du 1 ^{er} janvier au 31 mai 2006.	30 604 €	280 026,60 €	30 604	19 054 746 €
15 septembre 2006	Augmentation de capital suite à OPE sur BSAR ASBBS.	2 446 367 €	-2 446 367 €	2 446 367	21 501 113 €
31 décembre 2006	Augmentation de capital à la suite d'exercices d'options de souscription d'actions et de BSA non constatés en cours d'exercice.	231 448 €	1 431 929,84 €	231 448	21 732 561 €
16 août 2007	Augmentation de capital à la suite d'exercices d'options de souscription d'actions non constatés entre le 1 ^{er} janvier et le 10 août 2007	87 620 €	422 225,85 €	87 620	21 820 181
31 décembre 2007	Augmentation de capital à la suite d'exercices d'options de souscription d'actions non constatés en cours d'exercice depuis le 15 août 2007	86 270 €	452 326,60 €	86 270	21 906 451 €
14 avril 2008	Augmentation de capital à la suite d'exercices d'options de souscription d'actions non constatés en cours d'exercice entre le 1 ^{er} janvier et le 14 avril 2008	85 500 €	301 815,00 €	85 500	21 991 951 €
10 juin 2008	Augmentation de capital à la suite d'exercices d'options de souscription d'actions non constatés en cours d'exercice entre le 10 juin 2008 et le 31 juillet 2008	48 961 €	316 777,67 €	48 961	22 040 912 €
6 août 2008	Augmentation de capital à la suite d'exercices d'options de souscription d'actions non constatés en cours d'exercice entre le 15 avril et le 10 juin 2008	60 615 €	392 179,05 €	60 615	22 101 527 €
24 novembre 2008	Réduction de capital à la suite de l'annulation de 1 500 000 titres d'autocontrôle	-1 500 000 €	-13 533 742,15 €	-1 500 000	20 601 527 €
12 mai 2009	Réduction de capital à la suite de l'annulation de 560 152 titres d'autocontrôle	560 152 €	-4 030 789,77 €	-560 152	20 041 375 €
24 juin 2010	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA entre le 1 ^{er} janvier et le 24 juin 2010	203 €	1 857,45 €	203	20 041 578 €
12 janvier 2011	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA entre le 1 ^{er} juillet et le 31 décembre 2010	115 504 €	926 385,50 €	115 504	20 157 082 €
7 juillet 2011	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA entre le 1 ^{er} janvier au 30 juin 2011	209 091 €	1 792 723,80 €	209 091	20 366 174 €
10 janvier 2012	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA entre le 1 ^{er} juillet et le 31 décembre 2011	21 550 €	172 040,95 €	21 550	20 387 724 €

2.3/ RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL ET DES DROITS DE VOTE (DATE DE CLÔTURE DES TROIS DERNIERS EXERCICES)

A 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 2011

	Actions	%	Droits de vote théoriques	%
FSI + FONDS CDCEVM	3 367 106	16,52%	3 367 106	14,09%
D. Louis/Groupe HDL	5 524 475	27,10%	7 885 352	33,00%
• D. Louis	485 658	2,38%	921 316	3,86%
• HDL SAS	3 438 466	16,87%	4 339 178	18,16%
• EEC SAS	37 090	0,18%	40 990	0,17%
• CEFID SAS	1 020 607	5,01%	2 041 214	8,54%
• H2DA	542 654	2,66%	542 654	2,27%
Concert élargi SAB GB MC MGF	200 636	0,98%	275 374	1,15%
Concert élargi plus GV DB	154 813	0,76%	218 626	0,92%
Conseil de Surveillance	406 159	1,99%	799 479	3,35%
FCP Salariés	247 100	1,21%	466 700	1,95%
Public	9 044 989	44,36%	9 437 011	39,50%
Autocontrôle	1 442 446	7,08%	1 442 446	6,04%
Totaux	20 387 724	100%	23 892 094	100%

AU 31 DÉCEMBRE 2010

	Actions	%	Droits de vote théoriques	%
FONDS CDCEVM	519 698	2,58%	519 698	2,19%
FSI	2 847 408	14,13%	2 847 408	12,01%
D. Louis/Groupe HDL	5 496 155	27,27%	7 872 847	33,21%
• D. Louis	485 658	2,41%	921 316	3,89%
• HDL SAS	3 438 466	17,06%	4 339 178	18,31%
• EEC SAS	8 770	0,04%	12 670	0,05%
• CEFID SAS	1 020 607	5,06%	2 041 214	8,61%
• H2DA	542 654	2,69%	558 469	2,36%
Concert élargi SAB GB MC MGF	170 636	0,85%	245 374	1,04%
Concert élargi plus GV DB	123 813	0,61%	187 626	0,79%
Conseil de Surveillance	406 199	2,02%	799 557	3,37%
FCP Salariés	261 090	1,30%	498 540	2,10%
Public	9 533 811	47,30%	9 935 145	41,91%
Autocontrôle	798 272	3,96%	798 272	3,37%
Totaux	20 157 082	100,00%	23 704 467	100,00%

AU 31 DÉCEMBRE 2009

	Actions	%	Droits de vote théoriques	%
FONDS CDCEVM	519 698	2,59%	519 698	2,29%
FSI	2 997 408	14,96%	2 997 408	13,23%
D. Louis/Groupe HDL	5 496 155	27,42%	7 459 782	32,93%
• D. Louis	485 658	2,42%	689 173	3,04%
• HDL SAS	3 438 466	17,16%	5 198 578	22,95%
• EEC SAS	8 770	0,04%	8 770	0,04%
• CEFID SAS	1 020 607	5,09%	1 020 607	4,51%
• H2DA	542 654	2,71%	542 654	2,40%
Concert élargi SAB GB MC	113 636	0,57%	120 030	0,53%
Concert élargi plus GV DB	73 813	0,37%	111 526	0,49%
Directoire (Hors DL)	187 449	0,94%	–	0,00%
Conseil de Surveillance	405 199	2,02%	405 243	1,79%
FCP Salariés	237 450	1,18%	455 850	2,01%
Public	9 640 401	48,10%	10 027 375	44,26%
Autocontrôle	557 615	2,78%	557 615	2,46%
Totaux	20 041 375	100,00%	22 654 527	100,00%

La Société n'est pas contrôlée.

M. Louis est, directement et indirectement, concerné par les dispositions de l'article 234-11 du règlement général de l'AMF pour sa détention en droits de vote et a fait à cet égard une déclaration de participation à l'AMF publiée le 10 février 2011.

Concert Dominique Louis et autres dirigeants

Le franchissement du seuil du tiers des droits de vote de la société Assystem par le concert a fait l'objet d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique, reproduite dans D&I 209 CO533 mise en ligne sur le site de l'AMF le 15 avril 2009. Le concert était constitué par :

- Monsieur Dominique Louis, président du Directoire d'Assystem, agissant pour son compte et celui des sociétés H2DA SARL, HDL SAS, EEC SAS et Cefid SAS qu'il contrôle ;
- les autres membres du Directoire : Messieurs Stéphane Aubarbier, Gérard Brescon, Jean-François Lours – qui a quitté Assystem en 2009 – (par ailleurs tous trois cogérants d'H2DA SARL), David Bradley et Gilbert Vidal ;
- Monsieur Michel Combes, président du Conseil de Surveillance d'Assystem et associé de la société par actions simplifiée Cefid, qui contrôle 50% du capital de la société H2DA.

Au titre de l'article 223-14 III et IV du règlement général, les membres du concert ont précisé détenir :

- 2 529 423 BSAAR exerçables à tout moment jusqu'au 9 juillet 2015, chaque bon pouvant donner droit, par exercice au prix de 11,10 euros, à une action Assystem ;
- 3 747 961 BSAAR exerçables à tout moment jusqu'au 31 juillet 2013, chaque bon pouvant donner droit, par exercice au prix de 35 euros, à une action Assystem ;
- 37 973 BSAAR exerçables à tout moment jusqu'au 31 juillet 2012, chaque bon pouvant donner droit, par exercice au prix de 10,15 euros, à 1,13 action Assystem ;
- 70 400 ORNANE.

2.4/ BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Au 31 décembre 2011, les bons de souscription d'actions émis par la Société sont les suivants :

Place de cotation : Euronext Paris.

Mnémotechnique du Bon	Code ISIN	Date d'émission	Échéance du Bon	Parité d'exercice	Prix d'exercice	Solde au 31/12/2011
ASSBR (BSAR 2013) ⁽¹⁾	FR0010356535	05/09/2006	31/07/2013	1 BSAR = 1 action	35,00 €	4 892 734
ASBBS (BSAR 2012) ⁽³⁾	FR 0010166371	20/04/2005	31/03/2012	1 BSAR = 1,13 action	10,15 €	290 405
ASYBS (BSAAR 2015) ⁽²⁾	FR 0010630590 1 ^{re} cotation 12/7/2010 – incessible avant cette date	09/07/2008 (exercable du 12/07/2010 au 9/07/2015)	09/07/2015	1 BSAAR = 1 action	11,1 €	3 189 513

(1) Ces BSAR 2013 ont été créés à l'issue d'une Offre Publique d'Échange, initiée par Assystem sur la période du 18 juillet au 5 septembre 2006, ayant porté sur les BSAR 2012, à raison de l'émission de deux (2) BSAR 2013 et une (1) action Assystem contre deux (2) BSAR 2012 apportés.

2 446 367 actions Assystem ont été créées, portant ainsi le capital de 19 054 746 euros à 21 501 113 €.

Les parités d'exercice des BSAR 2012 (non apportés et restant en circulation) et BSAR 2007 ont été mécaniquement réajustés comme suit :

- 1,13 action pour 1 BSAR 2012 (ASBBS) exercé à 10,15 € ;

- 1,13 action pour 1 BSAR 2007 (BRTBS) exercé à 40,50 €.

(2) Les BSAAR 2015 ont été créés à l'issue de l'émission par Assystem sur la période du 24 au 30 juin 2008 d'un emprunt d'un montant nominal de 65 000 000 euros représenté par 130 000

OBSAARS (obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition) auxquelles étaient attachés lesdits bons. (cf. note d'opération portant le visa AMF 08-128 du 13 juin 2008).

(3) A notre connaissance, 21 650 BSAAR 2012 non exercés au 31 mars 2012 sont tombés en non-valeur au 1^{er} avril 2012.

Au 31/12/2011, le nombre d'actions potentielles issues des exercices de la totalité de ces BSAR est de : 4 892 734 actions + 328 157 actions + 3 189 513 = 8 410 404 actions soit une dilution potentielle de 29,20%.

RÉCAPITULATIF

BSA	BSAR 2012	BSAR 2013	BSAAR 2015
Nombre de BSA à l'émission	559 937	4 892 734	3 250 000
Code Isin	FR0010166371	FR0010356535	FR0010630590
Nombre d'actions par BSA	1,13	1	1
Prix d'exercice	10,15 €	35,00 €	11,10 €
Début de la période de forçage	31/01/2009	31/07/2010	09/07/2013
Cours de forçage	17,50 €	52,50 €	15,54 €
Date d'échéance	31/03/2012	31/07/2013	09/07/2015
Augmentation de capital maximum	6,4 M€	171,2 M€	36,1 M€
Nombre de BSA au 31/12/2011	290 405	4 892 734	3 189 513
Cours au 31/12/2011	2,75 €	0,03 €	3,20 €

2.5/ ORNANE OBLIGATIONS À OPTION DE REMBOURSEMENT EN NUMÉRAIRE ET/OU EN ACTIONS NOUVELLES OU EXISTANTES

Le 6 juillet 2011 Assystem a émis 4 181 818 ORNANE, ayant les caractéristiques suivantes :

Mnémotechnique	Code ISIN	Date d'émission	Échéance	Parité d'exercice	Prix d'émission	Solde au 31/12/2011
ASSYSTORN4%JAN17	FR0011073006	06/07/2011	01/01/2017	1 Ormane pour 1 action	22,00 €	4 181 818

• Montant nominal total : 91 999 996 euros.

• Taux d'intérêt : taux nominal annuel de 4% payable à terme échu au 1^{er} janvier de chaque année, soit 0,88 euro par Ormane et par an.

• Amortissement en totalité à l'échéance par remboursement au pair. Les modalités de remboursement, ainsi que l'impact de dilution potentielle, sont détaillés dans le rapport de gestion et dans l'annexe des comptes consolidés.

• Droit à l'attribution d'actions : les porteurs des obligations ont un droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes dans des conditions fixées dans la Note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers le 28 juin 2011 sous le numéro 11-268.

2.6/ OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Aucune attribution d'options ou de souscription d'actions en 2011.

2.7/ ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS (AGA)

Au cours de l'exercice 2011, le Directoire a utilisé les délégations conférées par l'AGE du 15 mai 2008 et celle du 12 mai 2011 pour attribuer les actions gratuites suivantes :

Date Directoire	N° plan AGA	Nombre de titres	Nombre d'attributaires	Échéance du plan	Conditions
13 avril 2011	Avril 2011	20 500	4	Durée d'acquisition : 2 ans Durée d'indisponibilité : 4 ans	Aucune
28 octobre 2011	Octobre 2011	Initial : 43 360 Au 31 décembre 2011 : 41 974	Initial : 1 706 salariés appartenant à Assystem Engineering and Operation Services Au 31 décembre 2011 : 1 650	Durée d'acquisition : 2 ans Durée d'indisponibilité : 4 ans	Conditions de présence
29 novembre 2011	Novembre 2011	108 900	57 managers français et étrangers du Groupe	Durée d'acquisition : 2 ans et 4 mois Durée d'indisponibilité : 4 ans	Conditions de présence et de performance

Au 31 décembre 2011, le nombre total d'actions gratuites attribuées est de 171 374 actions (pour mémoire, l'ensemble des plans d'attribution d'actions précédents ont pris fin en 2011. Pour le détail, se référer au chapitre 7 – Comptes consolidés).

2.8/ DIVIDENDES

Délais de prescription

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 2277 du Code civil).

L'Assemblée Générale du 12 mai 2011 a fixé le dividende revenant à chacune des actions composant le capital social à 0,45 euro (à l'exclusion des actions auto-détenues).

Il est proposé à la prochaine Assemblée Générale du 23 mai 2012 le versement d'un dividende de 0,45 euro par action.

2.9/ ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION

Date	Plus haut cours	Date du plus haut cours	Plus bas cours	Date du plus bas cours	Dernier cours	Cours moyen (ouverture)	Cours moyen (clôture)	Nombre de titres échangés	Capitaux en millions d'euros	Nombre de séances de cotation
Janvier 2011	15,290	11/01	13,450	03/01	14,900	14,533	14,598	445 397	6,50	21
Février 2011	17,470	28/02	14,950	01/02	17,100	16,394	16,467	1 042 457	17,12	20
Mars 2011	17,380	04/03	14,590	15/03	15,550	16,283	16,246	965 302	15,30	23
Avril 2011	17,720	29/04	15,410	01/04	17,690	16,555	16,629	695 733	11,48	19
Mai 2011	18,200	20/05	16,910	05/05	17,650	17,770	17,754	346 893	6,15	22
Juin 2011	18,180	02/06	16,650	16/06	17,650	17,405	17,437	1 264 972	21,87	22
Juillet 2011	17,950	05/07	15,600	18/07	15,910	16,736	16,672	386 441	6,47	21
Août 2011	16,540	01/08	12,350	05/08	15,000	14,364	14,360	510 829	7,28	23
Septembre 2011	15,000	01/09	11,500	13/09	12,470	13,237	13,074	479 225	6,21	22
Octobre 2011	13,640	13/10	11,500	04/10	13,150	12,890	12,896	277 809	3,56	21
Novembre 2011	13,350	04/11	11,250	23/11	12,040	12,316	12,237	444 179	5,41	22
Décembre 2011	12,450	07/12	11,020	20/12	11,850	11,818	11,798	463 799	5,41	21
Extrêmes et moyennes de la période	18,200	20/05	11,020	20/12		15,015	15,002	610 253	9,40	
Total								7 323 036	112,75	257

Source Euronext – Ce document n'est donné qu'à titre informatif et ne saurait en toute hypothèse dégager de toute responsabilité la Société quant à ses obligations légales.
Code : FR0000074148 : Assystem

2.10/ ENGAGEMENT DE CONSERVATION SOUSCRIT PAR CERTAINS ACTIONNAIRES

Néant.

Il n'existe aucune disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de l'émetteur.

2.11/ NANTISSEMENT DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES (AU 31 DÉCEMBRE 2011)

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	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
D. Louis	Swiss Life BP	02/04/2009	30/04/2012	Remboursement partiel du crédit Remboursement du découvert	190 000	0,95%
	La Cie 1818	11/06/2009	23/12/2012		135 998	0,68%
HDL SAS	Swiss Life BP	09/12/2009	01/01/2012	Remboursement du découvert Remboursement du découvert	115 000	0,56%
	BNP PARIBAS	2005	30/06/2012		182 927	0,87%
H2DA SARL	HDL SAS	26/07/2005	25/07/2013	Remboursement du crédit	481 678	2,36%
CEFID SAS	BNP PARIBAS	22/06/2011	22/06/2015	Remboursement du crédit Remboursement du crédit	357 356	1,75%
	Swiss Life BP	22/06/2011	30/06/2012		600 000	2,94%

Les nantissements non significatifs (représentant moins de 0,5% du capital de l'émetteur) ainsi que ceux dont l'échéance était antérieure à la date de publication du présent document ne figurent pas dans le tableau ci-dessus.

2.12/ PACTES D'ACTIONNAIRES

Néant

2.13/ CAPITAL SOCIAL NON ENCORE ÉMIS

Néant.

2.14/ DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCES ET AUTORISATIONS AU DIRECTOIRE EN MATIÈRE D'AUGMENTATION OU DE RÉDUCTION DU CAPITAL SOCIAL

Le Directoire, en vertu de diverses décisions prises par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2011 ainsi que par les Assemblées Générales précédentes, dans leur partie extraordinaire, a reçu les autorisations suivantes :

Délégations de compétence/autorisations	Montant maximum de l'augmentation/réduction de capital	Durée	AGE ayant pris la décision
Annulation des actions acquises en vertu des programmes de rachat d'actions.	Réduction maximum 2 015 708 titres	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (13 ^e résolution)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.	Augmentation en nominal jusqu'à 10 M€	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (14 ^e résolution)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'un placement privé .	Augmentation en nominal jusqu'à 10% capital social/an, soit 2 000 000 €	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (15 ^e résolution)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (utilisée partiellement à hauteur de 4 181 818 euros en 2011).	Augmentation en nominal jusqu'à 10 M€	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (16 ^e résolution)
Émission d'actions réservées aux adhérents d'un PEE .	Montant nominal au jour de la mise en œuvre = 2% du capital social	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (17 ^e résolution)
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (nouveau régime légal et fiscal). Dont 1% du montant nominal sans condition de performance à certains salariés (hors Directoire).	Augmentation 3% du montant nominal du capital au jour de l'utilisation de l'autorisation	38 mois (jusqu'au 05/07/2013)	05/05/2010 (15 ^e résolution)
Attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions. Avec conditions de performance pour dirigeants mandataires sociaux. Pour les autres attributaires une partie pourra ne pas être assujettie à condition de performance.	Augmentation 2% du montant nominal du capital au jour de l'utilisation de l'autorisation	38 mois (jusqu'au 05/07/2013)	05/05/2010 (16 ^e résolution)
Augmentation du montant de chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription.	Dans la limite de 15% de l'émission initiale	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (18 ^e résolution)
Fixation du montant global des délégations consenties au Directoire en vue d'augmenter le capital social, soit : 14 ^e , 15 ^e , 16 ^e , 17 ^e et 18 ^e résolutions en capital ; 14 ^e , 15 ^e , 16 ^e , 17 ^e et 18 ^e résolutions en titres de créances.	10 000 000 € en capital social nominal et 150 000 000 € maximum en titres de créances	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (19 ^e résolution)
Incorporation de réserves, bénéfices, primes de fusion ou d'apport combiné ou non avec émission d'actions de performance.	Augmentation 20 M€ du montant nominal du capital social	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (20 ^e résolution)

Ces autorisations données ou renouvelées le 12 mai 2011 ont annulé et remplacé toutes les autorisations/délégations antérieures de même nature.

Au cours de l'exercice 2011, le Directoire a utilisé :

- la délégation conférée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2011, dans sa 16^e résolution, en vue de l'émission de l'ORNANE dite ASSYSTORN4%JAN17 portant le code Isin FR0011073006, pour 4 181 818 euros. Le rapport émis par le Directoire sur l'utilisation de cette délégation est tenu à disposition des actionnaires au siège social ;
- la délégation conférée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2010, dans sa 15^e résolution afin d'attribuer le 28 octobre 2011, 43 360 AGA, et le 29 novembre 2011, 108 900 AGA à des salariés de filiales ou des managers du Groupe avec conditions de présence et/ou de performance ;
- la délégation conférée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2008, dans sa 15^e résolution valable jusqu'au 14 juillet 2011, afin d'attribuer 20 500 AGA à des salariés du Groupe sans conditions de performance (ancien régime).

3/ HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

En milliers d'euros								
	Deloitte et Associés				KPMG			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	178	158	25	29	178	164	34	28
Filiales intégrées globalement	401	336	56	60	308	258	58	44
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
Émetteur	97		13		37	153	7	26
Filiales intégrées globalement								
Sous-total	676	494	94	89	523	575	98	98
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
Juridique, fiscal, social	46		6		8		2	
Autres		62		11		7		2
À préciser si > 10% des honoraires d'audit		-		-		-		-
Sous-total	46	62	6	11	8	7	2	
Total général	722	556	100	100	531	582	100	100

2. GOUVERNANCE

Assystem est une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Cette forme de société permet de dissocier avec efficacité la fonction de gestion et celle de contrôle.

La Direction d'Assystem attache une grande importance à l'efficacité de son processus de prise de décisions importantes et à la fluidité de l'information au sein du Groupe, cette préoccupation permanente découlant notamment de son mode d'organisation très décentralisé.

1/ LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

Afin d'assurer correctement sa mission, il 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 trimestriellement sur la gestion de la Société.

Le Conseil de Surveillance, selon l'article 15 des statuts, est composé de trois membres au moins et de quinze au plus. Au cours de l'exercice 2011, par application de la Loi du 27 janvier 2011 relative à l'égalité professionnelle et plus particulièrement à l'équilibre hommes/femmes au sein des Conseils, l'Assemblée Générale du 12 mai 2011 a désigné Miriam Maes au sein du Conseil de Surveillance qui est actuellement constitué des personnes suivantes :

- Michel Combes, qui assure la Présidence ;
- Bruno Angles (nommé par l'Assemblée Générale du 12 mai 2011) ;
- Stanislas Chapron ;
- Pierre Guenant ;
- Gilbert Lehmann ;
- Miriam Maes (nommée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2011) ;
- Jean-Pascal Tranié ;
- Société Amarillys, représentée par Armand Carlier ;
- FSI, représenté par Bertrand Finet.

Michel Combes

Né en 1962. Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications, il débute sa carrière en 1986 à France Télécom à la Direction des Réseaux Extérieurs puis à la Direction des Affaires Industrielles et Internationales. Après un parcours en cabinet ministériel de 1991 à 1995, il rejoint TéléDiffusion de France comme Directeur Général Adjoint, fonction qu'il cumule de juin 1996 à fin 1999 avec celle de Président-Directeur Général de GlobeCast.

De décembre 2001 à décembre 2002, Michel Combes occupe les fonctions de Directeur Général d'Assystem, société spécialisée dans le domaine de l'ingénierie industrielle ; précédemment Vice-Président exécutif du Groupe Nouvelles Frontières de décembre 1999 à fin 2001.

En janvier 2003, Michel Combes intègre le Groupe France Télécom en tant que Directeur Exécutif en charge des Équilibres Financiers et Création de Valeurs NEXT et membre du Comité stratégique du Groupe France Télécom. Mi-mai 2006, il est Président-Directeur Général de TDF. Michel Combes est CEO Vodafone Europe depuis octobre 2008 et a été nommé au Conseil d'Administration de Vodafone en juin 2009.

Il est membre du Conseil de Surveillance d'Assystem depuis décembre 2003 et Président de ce conseil depuis le 25 janvier 2004.

Bruno Angles

Né en 1964. Ancien élève de l'École Polytechnique, Ingénieur des Ponts et Chaussées et diplômé du Collège des Ingénieurs, Bruno Angles est Président France de Macquarie Infrastructure and Real Assets (Europe) Limited. À ce titre, il est Administrateur d'Autoroutes Paris-Rhin-Rhône et de l'Aéroport de Bruxelles. Il est également Président du Conseil d'Administration d'Arlanda Express et membre du Conseil de Surveillance de Pisto.

Il est par ailleurs membre du Conseil de Surveillance de la Société SAFT.

Bruno Angles était précédemment Senior Partner de Mercer Delta (2006-2007) après avoir été Directeur Général de Vinci Energies (2004-2005).

Auparavant, il a occupé divers postes chez McKinsey & Company de 1996 à 2004 dont il est devenu Directeur associé en 2000. Il a également été Directeur Général de la Société du Tunnel du Mont Blanc (SMTB) (1994-1996), Conseiller technique au Cabinet de Bernard Bosson (1993-1994) et Chef du Service des Grands Travaux de la Direction départementale de l'équipement (DDE) d'Ile-et-Vilaine (1990-1993).

Il a été Président de l'Association des Ingénieurs des Ponts et Chaussées (2003-2005) et est Président de la Fondation de l'École Nationale des Ponts et Chaussées depuis 2006.

Bruno Angles est Chevalier de l'Ordre National du Mérite et Chevalier de l'Ordre National de la Légion d'Honneur.

Stanislas Chapron

Né en 1959. Diplômé de l'École Polytechnique, de l'École Nationale des Techniques Avancées (ENSTA), et de l'Université de Stanford, Californie, Stanislas Chapron débute sa carrière en 1985 à la Délégation Générale pour l'Armement (DGA) comme Ingénieur d'études au STTE en charge de contrats d'études et de développement de systèmes de Défense Aérienne. En 1986, il travaille comme Directeur de Programme Adjoint sur le Programme AWACS Français, puis en 1987 est nommé représentant permanent de la Direction des Constructions Aéronautiques de la DGA auprès de Boeing à Seattle pour

le programme AWACS, et travaille comme co-manager de l'équipe franco-britannique de management du programme. De 1990 à 1993, il travaille à la Délégation aux Relations Internationales (DRI) de la DGA comme Chargé de Mission, puis comme Sous-Directeur Adjoint « Amériques-Afrique-Asie ». De 1993 à 1995, il est Conseiller technique au cabinet du ministre de l'Industrie, des Postes et des Télécommunications, et du Commerce Extérieur, en charge de la politique spatiale et de la recherche industrielle. En 1995, il rejoint Faugère & Jutheau, filiale française du Groupe Marsh & McLennan, comme Directeur Adjoint de sa Division Risques Spécialisés. En 1997 il est promu Directeur Général Adjoint, Membre du Directoire de Cestar & Jutheau, devenu en 1998 Marsh France. Puis en 2006 il est promu Président du Directoire et *Chief Executive Officer* de Marsh France, ainsi que membre des Comités Exécutifs de Marsh EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique) et International (Amérique Latine, EMEA, Asie, Pacifique). Il est aussi Vice-Président du Centre d'Études et de Prospectives Stratégiques (CEPS), Président de son Cercle Espace. Il a participé à la commission mise en place fin 2003 pour élaborer des propositions de restructuration de la politique spatiale française et de l'organisation spatiale française. Il est membre du Conseil de Surveillance d'Assystem depuis 2004.

Pierre Guénant

Né en 1950. Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Paris en 1972, il entre dans le Groupe Jacobs-Jacques Vabre où il occupe différentes fonctions à la direction commerciale puis il rejoint, en 1976, le Groupe Heuliez où il aura en charge plusieurs unités de production jusqu'en 1984. Dès 1980, il crée et préside jusqu'en 2010, ce qui deviendra le Groupe PGA, un des leaders de la distribution automobile en Europe, tout en développant d'autres activités au sein de PGA Holding. Il est membre du Conseil de Surveillance d'Assystem depuis 2004.

Armand Carlier (Société Amarillys)

Né en 1949. Ingénieur au Corps des Mines, Armand Carlier a exercé différentes fonctions au sein de l'administration du ministère de l'Industrie jusqu'en 1981 puis au sein du groupe Schlumberger de 1982 à 1994, notamment comme Vice-Président Exécutif des Services Pétroliers en Afrique-Méditerranée. Dans le groupe Lagardère puis EADS de 1994 à 2004, il a été Président-Directeur Général des filiales Matra-Marconi-Space, puis Astrium et Matra-Automobile. Il est depuis 2007, à travers sa société holding familiale Amarillys, Président de la société d'équipements aéronautiques militaires Alkan SAS. Il est membre du Conseil de Surveillance d'Assystem depuis octobre 2004.

Gilbert Lehmann

Né en 1945. Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et d'Études Supérieures de Sciences Économiques, M. Lehmann a exercé plusieurs fonctions dans le secteur public bancaire avant de rejoindre le groupe Framatome en 1983.

Directeur des Financements et de la Trésorerie, puis Directeur Financier de 1990 à 1996 et Directeur Délégué de 1996 à 2001, M. Lehmann a occupé plusieurs postes d'administrateurs dans des entreprises cotées en France et aux États-Unis.

Nommé Directeur Général Adjoint d'Areva à la constitution de l'entreprise en 2001, il exerce cette fonction jusqu'en 2008 où il est nommé Conseiller du Directoire.

M. Lehmann est Vice-Président du groupe minier Eramet et Vice-Président de STMicroelectronics NV.

Il est membre du Conseil de Surveillance d'Assystem depuis 2003.

Miriam Maes

Née en 1956. Miriam Maes a travaillé 30 ans pour des multinationales, et a notamment géré pendant plus de 20 ans des comptes de résultats nationaux et internationaux. Miriam était en charge des opérations « business-to-business » pour Unilever, ICI et Marmon Group (propriété de la famille Pritzker).

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 (le troisième producteur mondial d'énergie) en tant que Directrice des Opérations en charge des réseaux non régulés et des activités liées à l'énergie décentralisée (chiffre d'affaires de 500 millions de livres sterling, 2 000 employés, 1,3 milliard de livres sterling d'actifs sous gestion).

En 2007, Miriam Maes est devenue Président-Directeur Général de Foresee, cabinet de consulting spécialisé dans le développement durable et le management énergétique des entreprises.

Miriam Maes conseille depuis 2009 le porte-parole britannique du changement climatique sur les diverses politiques énergétiques récemment mises en œuvre et les questions liées à l'énergie dans le secteur public. 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 CO₂. Elle s'implique aussi pleinement dans la *Green Investment Bank* (Banque d'investissement vert), les tarifs de rachat de l'énergie, la réforme du marché énergétique au Royaume-Uni et d'autres projets.

Directrice indépendante expérimentée, Miriam Maes est actuellement au service d'ELIA, entreprise belge spécialisée dans le transport et la distribution de l'énergie cotée sur Euronext Bruxelles et avant cela chez Dalkia UK (société conjointe d'EDF/Veolia) et Metronet (société conjointe de Bombardier, Balfour Beatty, WA Atkins, EDF et Thames Water). Elle a été Présidente de la société conjointe d'ABB, EDF et Balfour Beatty pour le métro de Londres (« Powerlink »). Miriam Maes a également occupé la fonction de Directrice administrative indépendante dans 30 autres entreprises partenaires d'EDF et des sociétés conjointes.

Miriam Maes est titulaire d'un diplôme en administration des affaires de l'Ecole de Commerce internationale située à Nijenrode aux Pays-Bas. Elle parle couramment anglais, français, hollandais et allemand.

Jean-Pascal Tranié

Né en 1959. Diplômé de l'Ecole Polytechnique, Jean-Pascal Tranié se consacre depuis douze ans aux investissements dans des sociétés non cotées après avoir occupé des fonctions de direction dans le groupe Veolia Énergie au début des années 90. De 1995 à 1997, il exerce la fonction de Directeur Général des activités médias et multimédia de Vivendi et siège au Conseil d'Administration de Havas, UGC, et studios de Babelsberg, avant de lancer les fonds d'investissement de Vivendi dans les technologies de l'information.

En 2003, il fonde avec Vivek Tandon le groupe euro-asiatique Aloe, exclusivement consacré aux énergies propres et aux sociétés contribuant à la défense de l'environnement. Jean-Pascal Tranié est Président d'Aloe Private Equity.

Il est membre du Conseil de Surveillance d'Assystem depuis 2004.

Bertrand Finet

Né en 1965. Diplômé de l'ESSEC, il débute sa carrière dans le domaine du Capital investissement et du Private equity en 1991 chez 3i à Londres puis à Paris ; en 1996 il entre chez CVC Capital Partners France où il gère des MBOs majoritaires. Puis, en 2006 chez Candover France, en tant que responsable du bureau de Paris, il sera en charge de l'origination, de la réalisation et du suivi des investissements en France ; dans le cadre des levées de fonds, il est en relation avec les investisseurs. Il est nommé en septembre 2009 Directeur membre du Comité Exécutif du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI). À la suite de l'apport des titres Assystem au FSI par la CDC il est nommé représentant permanent au Conseil de Surveillance d'Assystem.

Ces membres du Conseil de Surveillance viennent d'horizons divers, huit d'entre eux répondent aux critères spécifiques d'indépendance tels que précisés par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP-MEDEF. L'analyse des critères a été revue en Comité des Rémunérations et des Nominations pour chacun des membres, le 12 mars 2012. Il ressort de cette revue que Michel Combes, Bruno Angles, Armand Carlier, Pierre Guénant, Gilbert Lehmann, Miriam Maes, Jean-Pascal Tranié et Bertrand Finet sont « indépendants ».

Les membres sont nommés pour des mandats de trois ans renouvelables.

Il est précisé qu'il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Les principales modifications intervenues en 2011 concernant le Conseil de Surveillance et ses Comités, à l'issue de l'Assemblée Générale du 5 mai 2011 :

- la nomination des deux nouveaux membres au sein du Conseil de Surveillance : Monsieur Bruno Angles et Madame Miriam Maes ;
- la nomination en tant que Vice-Président du Conseil de Surveillance de Monsieur Gilbert Lehmann ;
- la nomination de Monsieur Stanislas Chapron en tant que Président du Comité des Rémunérations et des nominations ;
- la nomination au sein du Comité des Rémunérations et des Nominations de Madame Miriam Maes et de Monsieur Armand Carlier (représentant permanent de la société Amarillys Conseil) ;
- la nomination en tant que Président du Comité d'Audit de Monsieur Gilbert Lehmann (déjà membre du Comité d'Audit) en remplacement de Monsieur Jean-Pascal Tranié qui reste membre du Comité d'Audit.

Durant l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance s'est réuni cinq fois et a reçu les dossiers préparatoires correspondants. Le taux de présence des membres a été de 83%.

Au cours du dernier exercice, le Conseil a traité des sujets suivants :

- de tous les thèmes récurrents comme les comptes semestriels et annuels, le chiffre d'affaires trimestriel, les engagements hors bilan, les prévisions de résultat et d'activité, le remplacement ou le renouvellement de ses membres, les rémunérations des dirigeants et du renouvellement ou de l'approbation de conventions réglementées ;
- de certains autres thèmes plus spécifiques, notamment le refinancement de la dette du Groupe avec l'émission d'un emprunt obligataire à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE), les projets d'acquisitions et les cessions d'actifs/sociétés ;
- des évolutions stratégiques du Groupe ;
- de l'équilibre hommes/femmes au sein du Conseil, conformément à la loi du 27 janvier 2011.

Le Conseil dispose d'un Règlement intérieur qui décrit en particulier les règles de fonctionnement du Conseil liées à la Charte de Déontologie du Groupe adoptée en Conseil de Surveillance le 22 janvier 2004 et renouvelée en 2011.

À cet égard, le Conseil de Surveillance a décidé de traiter directement des sujets relevant de la réflexion stratégique du Groupe et a constitué en son sein deux comités, à savoir : un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations et des Nominations, disposant chacun de son propre règlement intérieur.

1.1/ LE COMITÉ D'AUDIT (COMITÉ DES COMPTES)

Au 31 décembre 2011, il est composé de Messieurs Gilbert Lehmann, qui assure la Présidence du Comité, Armand Carlier (société Amarillys), Jean-Pascal Tranié et Bertrand Finet (FSI) ; tous répondent aux critères d'indépendance tels que cités au paragraphe I. Le Comité d'Audit est chargé d'assister le Conseil de Surveillance dans l'exécution de ses missions et responsabilités dans le domaine financier et de l'audit. Il a pour mission, à cet effet :

- d'examiner les comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels, ainsi que les rapports de gestion et les tableaux 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 rémunérations aux fins de formuler les observations ;
- d'étudier chaque année les plans d'intervention respectifs des Commissaires aux Comptes et des auditeurs internes, d'examiner les rapports d'audit interne de l'année écoulée et le programme des missions de l'année en cours ;
- d'examiner chaque année le rapport du Directoire sur l'exposition du Groupe aux risques, notamment financiers et contentieux, et les engagements hors bilan significatifs.

Le Comité d'Audit s'est réuni sept fois en 2011, le taux de présence a été de 89%.

Les points suivants ont fait l'objet d'un examen spécifique :

- le budget prévisionnel de l'exercice ;
- l'évolution de la trésorerie ; ainsi que le projet de restructuration de la dette (financement et émission d'une ORNANE) ;
- l'analyse des risques et des provisions correspondantes ;
- l'examen du projet de rapport du président du Conseil de Surveillance sur les travaux du conseil et sur les procédures de contrôle interne ;
- l'examen de tous les projets de communiqués financiers et des dossiers de présentation à la SFAF ;
- la présentation de la démarche Groupe sur l'amélioration du Contrôle interne dans le cadre de la Loi de Sécurité Financière ;
- la présentation, l'état d'avancement du plan d'audit interne et des travaux sur le contrôle interne 2011.

1.2/ LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Au 31 décembre 2011 il est composé de Messieurs Stanislas Chapron, Armand Carlier et Madame Miriam Maes ; Madame Maes et Monsieur Carlier répondent aux critères d'indépendance des membres du Conseil de Surveillance.

Le comité des rémunérations s'est réuni trois fois en 2011 ; le taux de présence a été de 100%.

Il est chargé de soumettre au Conseil de Surveillance des propositions en vue de la nomination et le renouvellement des membres du Conseil de Surveillance, des membres du Directoire, du Président du Directoire, d'éventuels directeurs généraux et des membres du Comité d'Audit. Il est également tenu informé par le Président du Conseil de Surveillance des nominations des autres dirigeants du Groupe. En outre, le Comité propose au Conseil de Surveillance le montant des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale ainsi que les modalités de leur répartition entre les membres du Conseil de Surveillance.

Le Comité peut proposer par ailleurs au Conseil de Surveillance la rémunération de certains mandataires sociaux et, sur demande du Président du Conseil de Surveillance, donner un avis sur les modalités de fixation de la rémunération des dirigeants de la Société.

LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ ASSYSTEM AU 31 DÉCEMBRE 2011

Michel COMBES

Adresse professionnelle : Vodafone House – The Connection Newbury Berkshire RG14 2 FN – Royaume-Uni

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Membre du Conseil de Surveillance	Assystem SA	AGE 10/12/2003	AGO comptes 2011	Oui
Président du Conseil de Surveillance	Assystem SA	CS 30 avril 2009	AGO comptes 2011	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Directeur Général Europe	Vodafone (Royaume-Uni)	10/2008		Oui
Membre du Comité de Direction non exécutif	ISS Equity A/S, ISS Holding A/S and ISS A/S	07/2010		Oui

Armand CARLIER

Adresse professionnelle : Rue du 8 mai 1945 – 94460 Valenton

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Représentant permanent de la SARL Amaryllis Conseil & Investissement, membre du Conseil de Surveillance, membre du Comité d'Audit et membre du Comité des Rémunérations et des Nominations	Assystem SA	AGO 26/04/2004	AGO comptes 2012	Oui
Gérant	AMARYLLIS Conseil et Investissement	03/2004	AGO comptes 2011	Oui
Président	ALKAN SAS	15/05/2007	Assemblée exercice 2011	Oui
Président du Directoire	ACMF SAS	15/05/2007	Assemblée exercice 2011	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Néant.				

Stanislas CHAPRON

Adresse professionnelle : Marsh – Tour Ariane – La Défense 9 – 71, voie des Sculpteurs – 92088 Paris-La Défense

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Membre du Conseil de Surveillance, Membre et Président du Comité des Rémunérations et des Nominations	Assystem SA	AGO 26/04/2004	AGO comptes 2012	Oui
Membre du Directoire et Président	Marsh SA	CS 18/05/2006 renouvelé le 24/10/2011	AGO comptes 2013	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Néant.				

Bertrand FINET

Adresse professionnelle : FSI – 56, rue de Lille – 75007 Paris

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Représentant permanent du Fonds Stratégique d'Investissements, membre du Conseil de Surveillance et membre du Comité d'Audit	Assystem SA	CS 04/11/2009 (coopération succession de la CDC)	AGO comptes 2011	Oui
Membre du Comité d'Audit	Assystem SA	CS 04/11/2009	idem	Oui
Président du Conseil de Surveillance	Fonds de Consolidation des Entreprises (FCDE)			Oui
Membre du Comité Consultatif	CDC Capital Investissement			Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Néant				

Pierre GUENANT

Adresse professionnelle : PGA Holding – BP 80104 – 86960 Poitiers

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Membre du Conseil de Surveillance et membre du Comité d'Audit	Assystem SA	AGO 26/04/2004	AGO comptes 2012	Oui
Co-Gérant	PGAHOLDING SARL	31/08/1999	Durée indéterminée	Oui
Membre du Conseil de Surveillance	ICARE Assurance SA	19/12/2006	AGO comptes 2012	Oui
Membre du Conseil de Surveillance	CFAO SA	20/05/2011	AGO comptes 2015	Oui
Membre du Conseil de Surveillance	ADVINI SA	04/06/2010	AGO comptes 2015	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Néant				

Gilbert LEHMANN

Adresse professionnelle : Areva – 33, rue Lafayette – 75442 Paris Cedex 09

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Membre et Vice-Président du Conseil de Surveillance Membre et Président du Comité d'Audit	Assystem SA	AGE 10/12/2003	AGO comptes 2011	Oui
Administrateur et Vice-Président du Conseil d'Administration Membre du Comité d'Audit	ERAMET	AGO 21/04/2007	AGO comptes 2012	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Administrateur et Président du Comité d'Audit	Cadogan Plc (Londres)	18/11/2011	3 ans	Oui
Administrateur	ST MicroElectronics Holding BW	Non connu	Non connu	Oui

Jean-Pascal TRANIÉ

Adresse professionnelle : Aloe – 34, boulevard Malesherbes – 75008 Paris

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Membre du Conseil de Surveillance et membre du Comité d'Audit	Assystem SA	AGE 10/12/2003	AGO comptes 2011	Oui
Président du Directoire	Aloe Private Equity SA	01/03/2004		Oui
Membre du Conseil d'Administration	CS Communication & Systèmes SA	2004		Oui
Directeur Général	Valorca SAS			Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Néant.				

Miriam MAES

Adresse professionnelle : Flat 12, 3-4 Bramham Gardens – London SW5 OJQ

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Membre du Conseil de Surveillance et membre du Comité des Rémunérations et des Nominations	Assystem SA	AGO 12/05/2011	AGO comptes 2013	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Président	Foresee – Londres – Royaume Uni	01/09/2007		Oui
Membre du Conseil non exécutif	ELIA – Bruxelles – Belgique	01/09/2007		Oui

Bruno ANGLES

Adresse professionnelle : Macquarie Infrastructure and Real Assets (Europe) Limited – 41, avenue George V – 75008 Paris

Fonctions et mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat	Mandat en cours
Membre du Conseil de Surveillance	Assystem SA	AGO 12/05/2011	AGO comptes 2013	Oui
Président	Macquarie Infrastructure France	26/01/2009		Oui
Administrateur	Autoroutes Paris-Rhin-Rhône	20/02/2006		Oui
	AREA	20/02/2006		Oui
	EIFFARIE SAS	16/02/2006		Oui
	FINANCIERE EFFARIE SAS	16/02/2006		Oui
Membre du Conseil de Surveillance	Soft Group SA	12/05/2005		Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société			
Administrateur	Aéroport de Bruxelles	02/08/2007		Oui
Président du Conseil d'Administration	Arlanda Express	2009		Oui

LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (1^{ER} JANVIER 2007 AU 31 DÉCEMBRE 2011)

Michel COMBES

Fonctions et mandats exercés en France	Société	En cours
Président du Conseil d'Administration	Pages Jaunes (mandat exercé jusqu'au 30/01/2006)	Non
Administrateur	Eurotunnel	Non
Administrateur	Fortuneo	Non
Administrateur	Procapital	Non – Membre du Conseil de Surveillance
Administrateur	Sonaecom	Non
Président et Directeur Général	TDF	non – fin 10/2008
Administrateur	Europacorp	non – fin 09/2008
Président du Conseil d'Administration	Carlson Wagonlit France	non – fin 07/2008
Membre du Conseil de Surveillance	Altamir	non – fin 02/2008
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société	
Membre du Conseil de surveillance	Equant (Pays Bas)	Non
Administrateur	Liberty TV (Belgique)	Non – fin 03/2008
Administrateur	Weather (Italie)	Non – fin 09/2008
Directeur Général Europe	Vodafone	Oui
Membre du Comité de Direction non exécutif	ISS Equity A/S, ISS Holding A/S and ISS A/S	Oui

Armand CARLIER

Fonctions et mandats exercés en France	Société	En cours
Président du Directoire	ACMF (Aérostructures Civiles et Militaires de France) SAS	Oui
Président	ALKAN SAS	Oui
Gérant	Amaryllis Conseil & Investissements	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société	
Néant		

Stanislas CHAPRON

Fonctions et mandats exercés en France	Société	En cours
Membre du Directoire et Président du Directoire	Marsh SA	Oui
Directeur Général	Marsh SA	Non
Président Directeur Général	Marsh Finances SA	Non
Administrateur	Marsh Finances SA	Non
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société	
Néant		

Bertrand FINET

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	En cours
Président du Conseil de Surveillance	Fonds de Consolidation des Entreprises (FCDE)	Oui
Membre du Comité Consultatif	CDC Capital Investissement	Oui
Fonctions & Mandats exercés à l'étranger	Société	
Néant		

Pierre GUENANT

Fonctions et mandats exercés en France	Société	En cours
Président du Conseil de Surveillance	PGA SA.	Non – Président du Conseil de Surveillance
Administrateur	PGATP	Non
Co-Gérant	PGA Holding SARL	Oui
Administrateur	JFLD Production	Non
Membre du Conseil de Surveillance	ICARE SERVICE SA.	Non
Membre du Conseil de Surveillance	CFAO SA	Oui
Membre du Conseil de Surveillance	Advini	Oui
Membre du Conseil de Surveillance	Icare Assurance SA	Oui
Fonctions & Mandats exercés à l'étranger	Société	
Néant		

Gilbert LEHMANN

Fonctions et mandats exercés en France	Société	En cours
Administrateur	FRAMAPAR	Non
Administrateur	CNS	Non
Administrateur et Vice-Président du Conseil d'Administration – Membre du Comité d'Audit	Eramet	Oui
Président du Conseil de Surveillance	Lina'S Développement	Non
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société	En cours
Administrateur	ST MicroElectronics Holding BV	Oui
Président – Administrateur	SEPI – Suisse	Non
Administrateur et Président du Comité d'Audit	Cadogan PLC (Londres)	Oui

Jean-Pascal TRANIÉ

Fonctions et mandats exercés en France	Société	En cours
Président du Directoire	Aloe Private Equity SA	Oui
Membre du Conseil d'Administration	CS Communication et Systèmes SA, ex-Compagnie des Signaux SA	Oui
Membre du Conseil d'Administration	Ademus SA	Non
Directeur Général	Valorca SAS	Oui
Fonctions et mandats exercés à l'étranger	Société	
Néant		

Miriam MAES

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	En cours
Néant		
Fonctions & Mandats exercés à l'étranger	Société	En cours
Président	Foresee – Londres – Royaume-Uni	Oui
Membre du Comité non exécutif	Elia – Bruxelles – Belgique	Oui

Bruno ANGLES

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	En cours
Administrateur	Autoroutes Paris-Rhin-Rhône	Oui
Administrateur	Area	Oui
Administrateur	SAS Eiffarie	Oui
Administrateur	SAS Financière Eiffarie	Oui
Président	SAS Macquarie Autoroutes de France	Oui
Membre du Conseil de Surveillance	Saft Group SA	Oui
Administrateur	Pisto SAS	Oui
Fonctions & Mandats exercés à l'étranger	Société	En cours
Administrateur	Aéroport de Bruxelles	Oui
Président du Conseil d'Administration	Arlanda Express	Oui

2/ LE DIRECTOIRE

Le Directoire est actuellement composé de six membres, le Président du Directoire, Dominique Louis, qui représente la Société vis-à-vis des tiers, et cinq membres : Martine Griffon-Fouco, Stéphane Aubarbier, David Bradley, de nationalité britannique, Gérard Brescon et Gilbert Vidal, rassemblant un ensemble de compétences fonctionnelles et opérationnelles nécessaires au développement du Groupe.

Le Directoire en tant qu'organe collégial de la Société se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le Président a une voix prépondérante.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus à l'égard des tiers pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Seul le Président du Directoire peut engager la Société vis-à-vis des tiers.

Les tableaux des mandats des membres du Directoire figurent en pages 152 à 154.

Dominique Louis, Président du Directoire

Ingénieur de formation (ENSEM), Dominique Louis débute sa carrière comme ingénieur d'essais à la société ATEM. Quelques années après, il crée la société R'data puis Alphatem, filiale commune avec la Cogema.

C'est le regroupement de ATEM, R'data et Alphatem qui donne naissance à Assystem. Dominique Louis conduit l'introduction en bourse d'Assystem en 1995.

La sortie du nucléaire à la fin des années 90 est le prélude à une véritable « refondation » du projet Assystem. Son ambition est de faire d'Assystem une société d'ingénierie européenne de dimension internationale.

Gérard Brescon, membre du Directoire en charge du Développement des Ressources Humaines

Ingénieur Arts & Métiers, Gérard Brescon rejoint le Groupe Assystem en 1983, où il fait d'abord ses armes dans le secteur énergie-nucléaire en qualité d'ingénieur d'Essais. Il devient ensuite Responsable de Projet sur le secteur automobile. Il prend des fonctions de manager et participe activement au développement de cette branche, avant d'être nommé Directeur des Opérations au niveau du Groupe.

Gérard Brescon est nommé Directeur Général d'Assystem Services en 2000. Il crée des structures locales réactives et proches des clients en fédérant les ressources de nombreuses filiales de la société.

Devenu Membre du Directoire en janvier 2004, Gérard Brescon s'occupe notamment de l'industrialisation des méthodes et savoir-faire dans le cadre du développement de l'ingénierie et des ressources humaines. Le 1^{er} juillet 2005, il est nommé à la Présidence d'Assystem France et conserve ses responsabilités au sein du Directoire.

Stéphane Aubarbier, membre du Directoire en charge des pôles Plant Engineering & Operations et Technology & Product Engineering

Ingénieur diplômé de l'INSA de Lyon et titulaire d'un MBA de l'ESCP-EAP, Stéphane Aubarbier débute sa carrière au sein du Groupe Assystem où, après

avoir occupé des fonctions opérationnelles, il prend en charge le développement du secteur automobile.

Par la suite, Stéphane Aubarbier met en œuvre ses compétences en marketing des offres de service au sein du groupe ABB. Il y occupe successivement les fonctions de Directeur de la division Contrats de maintenance pour la France, puis pour l'Europe de Sud avant de prendre la Direction Marketing et Business Development de ABB Service pour l'Europe du Sud.

En juin 2002, Stéphane Aubarbier rejoint le Comité Exécutif d'Assystem pour piloter la Business Unit Process afin de développer les activités d'ingénierie. Depuis janvier 2005, Stéphane Aubarbier est Vice-Président Exécutif du Groupe Assystem et membre du Directoire.

Gilbert Vidal, membre du Directoire en charge des Finances et du Juridique

Diplômé d'une Maîtrise de Sciences Économiques et de l'École Nationale des Impôts, Gilbert Vidal débute sa carrière en 1977 à la Direction Générale des Impôts du Ministère des Finances, où il est chargé du contrôle de nombreux grands groupes internationaux œuvrant dans divers secteurs comme l'aéronautique, la défense ou la pharmacie.

Gilbert Vidal met son savoir-faire au service du groupe Framatome en 1991. Il y exerce, pendant dix années, les fonctions de Directeur Fiscal, Directeur des Services Financiers puis Directeur Financier et, les cinq dernières années, Directeur Financier Adjoint chargé du contrôle financier et de la fiscalité de l'ensemble du groupe Areva.

En décembre 2006, Gilbert Vidal intègre le Groupe Assystem comme Directeur Financier, au sein du Directoire. Il est en charge – pour l'ensemble du Groupe Assystem – de la finance et du juridique.

David Bradley, membre du Directoire en charge du pôle Aerospace Engineering et de l'International

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur, membre de l'Institut de génie mécanique (*Mechanical Engineering Institute*) et détenteur d'un MBA de l'Université de Warwick – Royaume-Uni, David Bradley commence sa carrière dans la conception de véhicules utilitaires avant de rejoindre la division Robotique et automatisation avancées de Taylor Hitec.

À la suite de la fusion de l'entreprise avec Ricardo International, David Bradley est nommé Directeur Général Adjoint de Ricardo Hitec et prend de nouvelles responsabilités dans les activités aérospatiales et nucléaires de l'entreprise.

En 1997, David Bradley est l'un des instigateurs de la formation d'Inbis Group Plc qui absorbe, cette même année, Ricardo Hitec et Ricardo Technology. En 2002, il prend la tête d'Inbis en endossant les fonctions de Directeur général et devient également membre du Comité Exécutif d'Assystem, après l'acquisition d'Inbis par Assystem. David Bradley est aujourd'hui *Chief Executive*

d'Assystem UK Ltd et a été nommé membre du Directoire d'Assystem en décembre 2007.

Martine Griffon-Fouco, membre du Directoire en charge du Corporate & Business Development

Ingénieur diplômée de l'ENSMA (École Nationale Supérieure de Mécanique et d'Aérotechnique) de Poitiers, Martine Griffon-Fouco débute sa carrière comme chargée d'études au CEA et la poursuit au sein du groupe EDF pendant 20 ans, essentiellement dans le secteur nucléaire.

Première femme à diriger une centrale nucléaire, Martine Griffon-Fouco assure la fonction de Directrice du Centre de Production Nucléaire du Blayais de 1994 à 1998, puis devient membre du Comité Exécutif du Groupe. Elle quitte EDF pour rejoindre CEGELEC en tant que Directrice de la BU Contrôles Non Destructifs et Directrice Commerciale.

En 2007, Martine Griffon-Fouco rejoint le Groupe Assystem pour devenir Présidente d'Assystem Facilities, dont la mission consiste à développer les activités d'exploitation et de maintenance dans tous les secteurs industriels en France et dans le monde. Depuis janvier 2010, Martine Griffon-Fouco est membre du Directoire du Groupe Assystem et a été nommée Vice-Président Exécutif Corporate & Business Development en janvier 2011.

3/ INITIÉS ET CHARTE DE DÉONTOLOGIE BOURSIÈRE

Les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire conformément aux recommandations reprises par le 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 interne (annexe de la Charte de déontologie du Groupe), chaque mandataire ayant attesté par écrit en avoir pris connaissance ; de plus, la Société leur diffuse chaque année, les dates auxquelles elle a prévu de rendre publiques les informations trimestrielles ou semestrielles.

Cette procédure a été étendue aux principaux collaborateurs du Groupe qui ont accès à des informations privilégiées, qu'ils soient initiés permanents ou occasionnels.

Cette procédure a été élargie aux « tiers » intervenant de façon permanente ou occasionnelle pour la Société, tels que banquiers, avocats, conseils.

À ce titre, la société Assystem a établi en juillet 2004 une liste d'initiés conforme aux dispositions de l'article L. 621-18-4 du Code monétaire et financier. Cette liste est mise à jour de manière systématique deux fois par an au 31 juillet et au 31 décembre, concernant les Initiés dits « permanents », et chaque fois que nécessaire lors d'un projet particulier nécessitant l'intégration d'initiés dits « occasionnels ».

4/ CONFLITS D'INTÉRÊTS

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société, des membres du Conseil de Surveillance et des dirigeants de la Société et leurs intérêts privés et/ou devoirs.

En outre, à la connaissance d'Assystem, 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 précisé qu'il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

5/ RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES EN NATURE ATTRIBUÉS PAR LA SOCIÉTÉ ET LES SOCIÉTÉS DU GROUPE DURANT L'EXERCICE 2011 AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE EN FONCTION

5.1/ RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les montants de jetons de présences et autres rémunérations versés aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2011 se sont élevés à 225 000 euros.

Pour les jetons de présence, le Conseil de Surveillance a pérennisé la méthode de pondération des responsabilités appliquée depuis 2004, et a décidé d'effectuer le paiement des jetons de présence au mois de novembre de chaque année, *pro rata temporis*, en un seul versement pour l'exercice concerné. En 2011 comme pour les exercices précédents il a été tenu compte, pour le versement, de l'absentéisme de chacun des membres selon un mode de calcul arrêté par le Comité des Rémunérations et des Nominations. En 2011, étant donné l'arrivée de nouveaux membres désignés par l'Assemblée Générale du 12 mai, les jetons ont été attribués en tenant compte du « *pro rata temporis* ».

Les rémunérations versées en 2010 et 2011 au titre des exercices 2010 et 2011, figurent dans le tableau qui suit :

Nom	Titre	Versé en 2010 en €	Versé en 2011 en €
Michel Combes	Président	50 223	24 545
Stanislas Chapron	Membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité des Rémunérations	16 741	30 160
Gilbert Lehmann	Président du Comité d'Audit et Vice-Président du Conseil de Surveillance	20 926	40 213
Armand Carlier	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit + Comité des Rémunérations	20 926	30 160
Rémy Chardon	Membre du Conseil de Surveillance + Comité des Rémunérations	16 741	8 379
Pierre Guenant	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit	20 926	25 133
Jean-Pascal Tranié	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit	24 107	9 441
FSI – Bertrand Finet	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit	20 926	25 133
Miriam Maes	Membre du Conseil de Surveillance + Comité des Rémunérations	–	16 756
Bruno Angles	Membre du Conseil de Surveillance	–	15 080
Jean-Pierre Desgeorges	Vice-Président du Conseil de Surveillance et Président du Comité des Rémunérations	–	–
décédé le 30/12/2010	Jetons de présence	33 482	–
	Autre rémunération	88 145	–
Total arrondi		313 143	225 000
	• Dont jetons de présence (arrondi)	225 000	225 000
	• Autre rémunération	88 145	–

5.2/ RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Directoire est constitué des membres suivants :

- Dominique Louis – Président du Directoire, nommé depuis le 22 janvier 2004 ;
- Gérard Brescon, nommé depuis le 22 janvier 2004 ;
- Stéphane Aubarbier, nommé depuis le 29 mars 2005 ;
- Gilbert Vidal, nommé depuis le 21 décembre 2006 ;
- David Bradley, nommé depuis le 13 décembre 2007 ;
- Martine Griffon-Fouco, nommée depuis le 4 novembre 2009.

Le Directoire a été renouvelé pour une durée de trois ans lors du Conseil de Surveillance du 18 janvier 2010.

Il est précisé qu'il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Les conditions de rémunération des membres du Directoire sont présentées au Comité des Rémunérations et des Nominations qui en fait rapport au Conseil de Surveillance.

5.2.1/ Rémunération de M. Dominique Louis – Président du Directoire

Le mandat de Président du Directoire de Dominique Louis n'est pas rémunéré en tant que tel par Assystem SA.

Une convention réglementée, signée entre Assystem et HDL SAS le 22 janvier 2004 et renouvelée pour l'exercice 2011, définit les prestations de management et de direction en matière de stratégie, fournies par HDL SAS à Assystem,

dont une partie est sous-traitée par HDL SAS auprès de sa filiale, la société H2DA.

Les prestations entre HDL SAS/H2DA et Assystem entrent dans le champ des conventions réglementées et figurent dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

Les douze avenants signés entre le 22 janvier 2004 et mars 2012 ont concerné chacune des modifications intervenues dans le déroulement de cette convention et sont soumis à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance dans le cadre de la procédure des conventions et engagement réglementés. Les principales modifications ont concerné : la sous-traitance H2DA en 2007, la fixation chaque année de la partie variable, les modifications intervenues dans le calcul de cette part variable pour intégrer des formules multicritères, la fixation du montant d'une indemnité versée lors du départ d'un membre du Directoire (H2DA).

Les prestations mentionnées ci-dessus sont rémunérées en 2011 par des honoraires comprenant une partie fixe de 1 413 340 euros (dont 545 200 euros restent définitivement acquis à HDL SAS, le solde étant versé par HDL à H2DA) et une partie variable de 1 571 800 euros (dont 817 800 euros restent définitivement acquis par HDL, le solde étant versé par HDL à H2DA).

La partie fixe et la partie variable sont reprises dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées, et représentent un montant total de 2 985 140 euros versé par Assystem SA à HDL au titre de 2011. Les montants (fixe et variable) versés par HDL à H2DA, intervenant dans le cadre de mission de sous-traitance vis-à-vis de HDL, au titre de 2011 sont de 1 622 140 euros.

En sa qualité de Président de HDL, Monsieur Dominique Louis a perçu en 2011 de la société HDL SAS une rémunération pour un montant brut de 150 000 euros, identique à 2010, intégrée dans les 545 200 euros.

Dominique Louis Président du Directoire	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2011	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe *	150 000 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
Total	150 000 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €

* Rémunération versée par HDL SAS au titre de Président de HDL SAS.

Aucune option d'achat ou de souscription d'actions ou action de performance attribuée au titre des exercices 2010 et 2011.

Il est précisé que la rémunération versée par HDL à M. Dominique Louis ne comporte pas de part variable.

Il est également rappelé qu'il convient de lire, aux pages 143 et 144 du présent document de référence, que la partie de rémunération variable comprenant « un élément lié à l'appréciation par le Président du Directoire de la performance individuelle » ne vaut que pour les autres membres du Directoire, et que cette disposition ne s'applique pas à M. Dominique Louis puisque celui-ci ne bénéficie d'aucune part variable liée à une appréciation individuelle.

5.2.2/ Rémunération des autres membres du Directoire au cours de l'exercice 2011 et au cours des trois derniers exercices

► Membres du Directoire Gérants majoritaires de la société H2DA

En 2011 et depuis le 1^{er} octobre 2005, les rémunérations de MM. Aubarbier et Brescon sont versées par H2DA – intervenant en tant que sous-traitant de la société HDL SAS dans le cadre de la convention précitée. Selon cette convention, les gérants majoritaires de la société H2DA sont détachés auprès d'Assystem SA pour assurer les mandats de membres du Directoire d'Assystem.

Même si aucun lien de contrôle n'existe entre Assystem, d'une part, et HDL SAS ou H2DA d'autre part, par souci de transparence vis à vis des actionnaires d'Assystem, bien que les prestations relèvent d'une convention commerciale (citée ci-dessus), le détail des rémunérations allouées par H2DA à son collègue de gérants en 2011 est indiqué ci-après, selon le modèle des tableaux AFEP-MEDEF.

Les membres du Directoire, gérants majoritaires d'H2DA, bénéficient de la part d'Assystem SA d'un défraiement pour les dépenses engagées dans le cadre de leur mandat social.

Gérard Brescon Membre du Directoire Gérant majoritaire H2DA	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2011	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Partie fixe brute	275 000 €	275 000 €	275 000 €	275 000 €
Partie variable brute	240 000 € à verser en 2011 au titre de 2010	0 € Au titre de 2009	260 000 € Au titre de 2011	240 000 € Au titre de 2010
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
Total	515 000 €	275 000 €	535 000 €	515 000 €
Actions gratuites	Néant	Néant	Néant	Néant

Stéphane Aubarbier Membre du Directoire Gérant majoritaire H2DA	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2011	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Partie fixe brute	300 000 €	300 000 €	300 000 €	300 000 €
Partie variable brute	260 000 € à verser en 2011 au titre de 2010	0 € Au titre de 2009	260 000 € Au titre de 2011	260 000 € Au titre de 2010
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
Total	560 000 €	300 000 €	560 000 €	560 000 €
Actions gratuites	Néant	Néant	Néant	Néant

► Membres du Directoire dont les rémunérations sont directement portées par des sociétés du Groupe

- Le tableau n° 10 récapitule l'ensemble des rémunérations (y compris celle différée en faveur de Monsieur Gilbert Vidal, dont la rémunération est directement portée par Assystem SA).
- Il est rappelé que la rémunération de M. David Bradley au titre de son contrat de travail est assurée par la filiale anglaise du Groupe, Assystem UK (dont la charge est refacturée à Assystem) ; la rémunération de Martine Griffon-Fouco est assurée par Assystem Engineering and Operation Services.

Tableau 1 – Tableau de synthèse des rémunérations versées en 2011 et rappel 2010 et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Gilbert Vidal Membre du Directoire – salarié Assystem SA	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	493 600 €	513 600 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	Néant	Néant
Total	493 600 €	513 600 €

David Bradley Membre du Directoire – salarié Assystem UK	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	529 040 €	562 200 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	Néant	Néant
Total	529 040 €	562 200 €

La rémunération a été versée par la société Assystem UK Ltd, au titre de son contrat de travail et de ses fonctions de CEO de l'entité britannique.

Martine Griffon-Fouco Membre du Directoire – Salariée Assystem Engineering and Operation Services	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	465 105 €	475 432 €
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
Total	465 105 €	475 432 €

Tableaux 2 – Tableaux récapitulatifs des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

► 2.1.

Gilbert Vidal Membre du Directoire	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2011	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe brute	250 000 €	250 000 €	250 000 €	250 000 €
Rémunération variable	240 000 € à verser en 2011	0 € versés au titre de 2009	260 000 € au titre de 2011	240 000 € au titre de 2010
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature (voiture)	3 600 €	3 600 €	3 600 €	3 600 €
Total	493 600 €	253 600 €	513 600 €	493 600 €

► 2.2.

David Bradley Membre du Directoire	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2011	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	275 000 €	275 000 €	275 000 €	275 000 €
Rémunération variable	240 000 € à verser en 2011	0 € versés au titre de 2009	260 000 € au titre de 2011	240 000 € au titre de 2010
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Indemnités véhicule	14 040 € *	14 040 € *	27 200 €	27 200 €
Total	529 040 €	289 040 €	562 200 €	542 200 €

* 11 856 £, taux de conversion de 1,17.

► 2.3.

Martine Griffon-Fouco Membre du Directoire	Montants au titre de l'exercice 2010		Montants au titre de l'exercice 2011	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe brute	250 000 €	250 000 €	250 000 €	250 000 €
Rémunération variable	210 000 € à verser en 2011	Non concernée	220 000 € au titre de 2011	210 000 € au titre de 2010
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature (voiture)	5 105 €	5 105 €	5 432 €	5 432 €
Total	465 105 €	255 105 €	475 432 €	465 432 €

Tableau 3 – Jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance

Nom	Titre	Versé en 2010 en €	Versé en 2011 en €
Michel Combes	Président	50 223	24 545
Stanislas Chapron	Membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité des Rémunérations	16 741	30 160
Gilbert Lehmann	Président du Comité d'Audit et Vice-Président du Conseil de Surveillance	20 926	40 213
Armand Carlier	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit + Comité des Rémunérations	20 926	30 160
Rémy Chardon	Membre du Conseil de Surveillance + Comité des Rémunérations	16 741	8 379
Pierre Guenant	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit	20 926	25 133
Jean-Pascal Tranié	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit	24 107	9 441
FSI – Bertrand Finet	Membre du Conseil de Surveillance + Comité d'Audit	20 926	25 133
Miriam Maes	Membre du Conseil de Surveillance + Comité des Rémunérations	–	16 756
Bruno Angles	Membre du Conseil de Surveillance	–	15 080
Jean-Pierre Desgeorges	Vice-Président du Conseil de Surveillance et Président du Comité des Rémunérations	–	–
décédé le 30/12/2010	Jetons de présence	33 482	–
	Autre rémunération	88 145	–
Total arrondi		313 143	225 000
	● Dont jetons de présence (arrondi)	225 000	225 000
	● Autre rémunération	88 145	–

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 autorisation de l'AGE du 15 mai 2008 selon le régime légal en vigueur à cette époque

Les actions gratuites attribuées aux membres du Directoire ne sont pas soumises à des « conditions de performance » ; ces attributions ont été réalisées dans le cadre d'une autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 15 mai 2008, qui donnait la possibilité d'attribuer des actions gratuites sans « conditions de performance ».

► Exercice 2011

Néant.

► Exercice 2010

Néant.

► Exercice 2009

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2009	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Gérard Brescon	11/2009	15 000	134 550 €	05/11/2011	05/11/2013
Stéphane Aubarbier	11/2009	15 000	134 550 €	05/11/2011	05/11/2013
Gilbert Vidal	11/2009	15 000	134 550 €	05/11/2011	05/11/2013
David Bradley	11/2009	15 000	134 550 €	05/11/2011	05/11/2013

► Exercice 2008

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2008	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Jean-François Lours	05/2008	25 000	250 000 €	15/05/2010	15/05/2012
Gérard Brescon	05/2008	25 000	250 000 €	15/05/2010	15/05/2012
Stéphane Aubarbier	05/2008	25 000	250 000 €	15/05/2010	15/05/2012
Gilbert Vidal	05/2008	25 000	250 000 €	15/05/2010	15/05/2012
David Bradley	05/2008	25 000	250 000 €	15/05/2010	15/05/2012

Tableau 7 – Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Néant.

Tableau 8 – Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

Néant.

Tableau 9 – Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux et options levées

Néant.

Tableau 10 – Synthèse des rémunérations des dirigeants

Dirigeant Mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantage dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Louis Dominique								
Président du Directoire	–	non – Gérant majoritaire H2DA	–	non	–	non	–	non
Début mandat : 22/01/2004	–	–	–	–	–	–	–	–
Fin mandat : 18/01/2013	–	–	–	–	–	–	–	–
Gérard Brescon								
Membre du Directoire	–	non – Gérant majoritaire H2DA	–	non	–	non	–	non
Début mandat : 22/01/2004	–	–	–	–	–	–	–	–
Fin mandat : 18/01/2013	–	–	–	–	–	–	–	–
Stéphane Aubarbier								
Membre du Directoire	–	non – Gérant majoritaire H2DA	–	non	–	non	–	non
Début mandat : 22/01/2004	–	–	–	–	–	–	–	–
Fin mandat : 18/01/2013	–	–	–	–	–	–	–	–
Gilbert Vidal								
Membre du Directoire	oui porté par Assystem SA	–	Art. 83 plan à cotisation définie	–	en cas de rupture à l'initiative de l'employeur sauf en cas de rupture pour faute grave ou lourde	–	–	non
Début mandat : 21/12/2006	–	–	–	–	–	–	–	–
Fin mandat : 18/01/2013	–	–	–	–	Montant défini 400 000 €	–	–	–
David Bradley								
Membre du Directoire	oui	–	–	–	–	–	–	–
Début mandat : 13/12/2007	porté par Assystem UK	–	–	non	–	non	–	non
Fin mandat : 18/01/2013	–	–	–	–	–	–	–	–
Martine Griffon-Fouco								
Membre du Directoire	oui	–	–	non	–	non	–	non
Début mandat : 04/11/2009	porté par Assystem Engineering & Operation Services	–	–	–	–	–	–	–
Fin mandat : 18/01/2013	–	–	–	–	–	–	–	–

3. RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

1/ L'ACTIVITÉ

1.1/ LE MARCHÉ ET LES SECTEURS D'ACTIVITÉ D'ASSYSTEM

1.1.1/ Les tendances du marché

Assystem opère sur le marché de l'ingénierie dont le rôle est d'étudier, concevoir et faire réaliser tout ou partie d'un ouvrage ou d'un composant industriel.

Ses équipes assistent les grands industriels pour réduire les coûts et les délais de leurs projets, optimiser leurs processus de développement, de fabrication et de mise sur le marché, rendre possible la conception et la production d'innovations où que ce soit dans le monde.

En France, ce marché représentait en valeur 42,2 milliards d'euros en 2010¹ et employait 217 000 personnes².

En raison de la crise, la croissance du secteur de l'ingénierie hexagonale a marqué un temps d'arrêt en 2009. Le contexte de reprise des investissements industriels a entraîné une hausse globale des dépenses d'ingénierie sur cette verticale en 2011, qui devrait se poursuivre en 2012.

1.1.2/ Le positionnement d'Assystem

Assystem trouve ses origines dans l'entreprise Atem, fondée en 1966, par des anciens ingénieurs du programme nucléaire français, activité qui a représenté l'essentiel de son chiffre d'affaires jusqu'à la fin du siècle dernier. Peu après son introduction en Bourse en 1995 sous le nom d'Assystem, l'entreprise s'est diversifiée avec l'acquisition d'un bureau d'études en 1996 et met un pied dans la R&D externalisée, activité qui assurera la croissance du Groupe à partir de 2000, notamment suite à la fusion avec Brime. S'ensuit une série d'acquisitions à l'international qui positionne Assystem parmi les 15 premiers groupes d'ingénierie européens en 2010 et 2011³.

Aujourd'hui, Assystem est présent sur le marché de l'ingénierie à travers deux grands métiers : l'ingénierie d'infrastructures complexes et la R&D industrielle externalisée.

L'ingénierie d'infrastructures complexes, qui représente près de 40% de son chiffre d'affaires en 2011, concerne essentiellement chez Assystem le secteur de l'énergie (28% du chiffre d'affaires du groupe en 2011), en

particulier le nucléaire (près de 20%) mais aussi l'énergie conventionnelle et le pétrole et gaz. Sur ce segment, les concurrents du Groupe sont à la fois les groupes français Technip, Egis ou Ingérop, mais également les anglo-saxons Atkins (par ailleurs partenaire d'Assystem à travers leur joint-venture n.triple.a), CH2M Hill, AECOM, ou encore Jacobs Engineering.

Assystem apporte une valeur ajoutée sur ce segment grâce à son histoire dans le nucléaire et donc son expérience des environnements contraints et à fortes exigences sécuritaires. L'alliance nouée début 2011 avec Atkins, n.triple.a, renforce la capacité d'Assystem à déployer son savoir-faire dans le monde entier. Cette alliance non capitalistique à but essentiellement commercial a vocation à rassembler les forces et compétences des deux entreprises pour répondre aux besoins des Etats et opérateurs d'électricité des pays souhaitant développer l'énergie nucléaire en les accompagnant dans la création de nouvelles infrastructures de production d'électricité, et sur l'ensemble du cycle du combustible.

L'accident de Fukushima de mars 2011 ne remet pas en question la place du nucléaire dans le mix énergétique mondial soumis à une forte demande de la part des pays émergents.

Courant 2011 et début 2012, Assystem a fait l'acquisition du groupe MPH, fortement positionné sur le marché du pétrole et du gaz. Bénéficiant de structures et d'équipes au Moyen-Orient et en Afrique, MPH offre à Assystem une base avancée capable d'intervenir dans le monde entier et un accès à de nouveaux clients.

La R&D externalisée représente près de 60% du chiffre d'affaires d'Assystem. Le Groupe s'est développé fortement dans les secteurs des transports : l'aéronautique représente 35%, l'automobile et le transport 21%. Ses principaux concurrents sur ce marché atomisé sont d'autres poids lourds français (Altran, Alten et Akka) qui interviennent sur d'autres secteurs que l'industrie, tandis qu'Assystem demeure exclusivement au service des clients industriels.

Caractéristique de la R&D externalisée, le marché de l'électronique et des logiciels embarqués a crû de 7% par an depuis 2002⁴ et devrait continuer de croître encore plus rapidement. Sur ce segment, la France et l'Allemagne sont des acteurs mondiaux de tout premier rang. Assystem a fait l'acquisition début 2011 de Berner & Mattner, très présent dans ce domaine auprès des constructeurs automobiles allemands.

1 Sources BIPE pour le Syntec-Ingénierie – juin 2010.

2 Sources Syntec Ingénierie.

3 Classement des 300 premiers groupes de conseil en ingénierie et en architecture par The Swedish Federation of Consulting Engineers and Architects – décembre 2011.

4 Rapport POTIER – Briques Génériques du Logiciel Embarqué – octobre 2010.

Le resserrement des panels fournisseurs initié depuis quelques années par les grands donneurs d'ordre se poursuit et s'accompagne d'un mouvement de généralisation des prestations au forfait qui privilégient les grands acteurs dont Assystem fait partie.

Aujourd'hui, plus de 60 % des prestations d'Assystem se fait au forfait, témoignant de la reconnaissance dont ses équipes bénéficient auprès des clients à piloter des projets, développer des savoir-faire et apporter de la productivité de manière récurrente et fiable.

1.1.3/ Organisation d'Assystem

Pour relever les enjeux posés par ces différents secteurs, Assystem est organisé par zones géographiques (France, Europe et autres zones) et en trois pôles d'activités.

► Plant Engineering & Operations

Lié au métier de l'ingénierie des infrastructures complexes, ce pôle accompagne l'industrie dans la maîtrise de ses investissements industriels, de la conception d'infrastructures à leur démantèlement, en passant par la construction et la maintenance.

Les 2 autres pôles sont liés au métier de la R&D externalisée :

► Aerospace Engineering

Met ses expertises mécaniques et technologiques au service des aviateurs, motoristes et équipementiers, et intervient sur tout ou partie de leurs programmes, des études à la réalisation.

► Technology & Product Engineering

Intervient sur le développement matériel et logiciel de produits et systèmes destinés aux secteurs des transports, de la défense et des nouvelles technologies.

Implanté aujourd'hui dans 16 pays, avec une présence particulièrement forte en Europe et une offre offshore en Inde et Roumanie, le groupe Assystem peut intervenir partout dans le monde et mobiliser ses experts les plus à même de mener avec succès chaque opération selon ses exigences et ses contraintes.

1.2/ COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ GLOBALE DU GROUPE SUR L'ANNÉE ÉCOULÉE

Le Groupe a réalisé en 2011 une très bonne performance, affichant un chiffre d'affaires en croissance de 19,5% à 760,6 millions d'euros, un résultat opérationnel de 58,7 millions d'euros, représentatif d'un taux de marge opérationnelle de 7,7% (vs 7% en 2010), un résultat net part du Groupe à

41 millions d'euros, en hausse de 90%, et générant cette année encore un fort niveau de *free cash flow* de 34,6 millions d'euros.

Grâce à l'emprunt obligataire émis en juillet 2011 et à la profitabilité opérationnelle qu'a dégagée le Groupe en 2011, 43 millions d'euros d'emprunts ont pu être remboursés sur l'exercice 2011 et 36 millions d'euros d'acquisitions réalisées, tout en préservant une structure financière désendettée au 31 décembre 2011, la trésorerie nette de l'endettement positive s'élevant à +12,3 millions d'euros.

Les activités du pôle *Plant Engineering & Operations* (38% du chiffre d'affaires d'Assystem) sont en hausse de +12% (+9,7% en organique) au cours de l'année. Le secteur du nucléaire est toujours en croissance et les énergies conventionnelles s'inscrivent en progression.

Les activités du pôle *Aerospace Engineering* (28% du chiffre d'affaires d'Assystem) affichent une excellente dynamique au cours de l'année et sont en croissance de +15,1% (+15,7% en croissance organique), sur tous les segments du secteur, notamment dans le cadre des grands programmes aéronautiques européens (A350 et A320neo).

Les activités du pôle *Technology & Product Engineering* (34% du chiffre d'affaires d'Assystem) affichent une progression de +33,6% (+15,3% organique) sur l'année 2011. Elle s'appuie sur une activité soutenue dans l'automobile et dans les systèmes embarqués, avec une contribution croissante de l'Allemagne suite à l'acquisition de Berner & Mattner.

Au 31 décembre, Assystem comptabilise un effectif de 9 701 collaborateurs, en progression de 1 141 personnes avec un recrutement net à périmètre constant de 795 sur l'ensemble de l'exercice. Le recours aux *contractors* en Grande-Bretagne et à la sous-traitance représente un effectif additionnel de près de 1 600 personnes. Ce volant de flexibilité permet à Assystem de faire face à des évolutions d'activités éventuelles, à la hausse comme à la baisse.

Le taux de facturation opérationnelle atteint 92,1% en moyenne sur 2011 (92,2% au quatrième trimestre), en progression de 2,1 points par rapport à la moyenne de 2010. Ce taux correspond pour une période donnée au rapport entre le total des heures facturées et le total des heures travaillées de l'effectif facturable.

L'effectif global d'Assystem présente les caractéristiques suivantes :

- l'âge moyen est de 36 ans, 19% des collaborateurs ayant plus de 45 ans ;
- 21% des employés du Groupe sont des femmes ;
- 1,1% des collaborateurs se sont déclarés handicapés ;
- 45% des salariés du Groupe ont bénéficié d'une formation d'une durée moyenne de 39 heures sur 2011.

Le taux d'absentéisme s'élève sur 2011 à 2,1% (en nombre de jours d'arrêt sur 100 jours travaillés), et le taux d'accidents du travail s'établit à 2,6% (en nombre d'accidents par millions d'heures travaillées).

1.3/ FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2011

1.3.1/ Opérations de croissance externe réalisées en 2011

Les acquisitions de Berner & Mattner en Allemagne début 2011 et de l'activité du groupe MPH en France fin juillet 2011 ont permis au Groupe de se développer à la fois sur des zones géographiques comme l'Allemagne et l'Afrique/Moyen-Orient, et sur des segments porteurs comme les systèmes embarqués et l'énergie, pour un prix d'acquisition (net de la trésorerie acquise) de 36 millions d'euros.

Parallèlement, le Groupe a cédé deux fonds de commerce non stratégiques (ASG et activité Naval d'Assystem France) au cours du premier semestre 2011, pour un prix de 4,4 millions d'euros.

1.3.2/ Mise en place d'un financement diversifié

Le Groupe s'est attaché, en 2011, à optimiser sa structure financière, en mettant en place un financement diversifié bancaire et obligataire :

- un crédit moyen terme d'un montant maximum de 100 millions d'euros destiné au financement des opérations de croissance externe (non encore utilisé) ;
- un crédit renouvelable de 120 millions d'euros destiné à faire face aux besoins généraux du Groupe (non encore utilisé) ;
- un emprunt obligataire sous la forme d'ORNANE émis en juillet 2011 pour un montant nominal de 92 millions d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes :

Montant total de l'émission	92 M€
Date d'émission	6 juillet 2011
Échéance	1 ^{er} janvier 2017
Nombre d'obligations émises	4 181 818
Prix d'émission unitaire (avec prime de 27,43%)	22 €
Taux d'intérêt	4%
Remboursement	<i>In fine</i>
Valeur IFRS de la dette de l'ORNANE au 31 décembre 2011	84,4 M€
<i>Dont mark-to-market du dérivé</i>	<i>4,1 M€</i>

L'ORNANE est un instrument financier hybride qui s'apparente à un produit obligataire pouvant intégrer à terme une composante de fonds propres sous certaines conditions. À l'échéance, le Groupe peut, à son choix, appliquer les modalités de remboursement suivantes :

	Cours de l'action inférieur ou égal à la valeur nominale des obligations	Cours de l'action supérieur à la valeur nominale des obligations
Option 1	Remboursement en actions nouvelles et/ou existantes.	Remboursement du nominal et de la prime de surperformance en actions nouvelles et/ou existantes.
Option 2	Remboursement en numéraire.	Remboursement du nominal en numéraire et de la prime de surperformance en actions nouvelles et/ou existantes.

L'ORNANE, selon les normes IFRS, est une dette obligataire comprenant deux composantes :

- une composante obligataire : comptabilisée en dette au coût amorti
- une composante actions (dérivé) : comptabilisée en dette *mark-to-market*. La variation de juste valeur est constatée en résultat financier sur une ligne distincte « Variation de juste valeur du dérivé de l'ORNANE », (contrairement à une OCEANE pour laquelle la composante optionnelle est comptabilisée en capitaux propres à sa valeur initiale). L'impact de ce principe de comptabilisation est sans effet cash sur le résultat et est en sens inverse du cours de bourse.

La juste valeur du dérivé incorporée est déterminée par un expert externe selon le modèle Cox, Ross et Rubinstein.

Par ailleurs, L'ORNANE donne à Assystem l'option de limiter le nombre d'actions à émettre en cas de conversion, l'objectif du Groupe étant de rembourser le nominal en numéraire.

2/ LES RÉSULTATS DU GROUPE

2.1/ CHIFFRES CLÉS

En millions d'euros

	2011	2010	Variation (%)
PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT			
Chiffre d'affaires	760,6	636,5	19,5%
Résultat opérationnel courant	58,7	44,3	32,5%
Résultat opérationnel	58,7	44,3	32,5%
Marge opérationnelle	7,7%	7,0%	–
Juste valeur du dérivé de l'ORNANE	6,7	–	–
Autres éléments du résultat financier	–5,7	–6,1	–6,6%
Résultat net des activités poursuivies	41,3	23,6	75,0%
Résultat net part du Groupe	41	21,5	90,7%
Résultat net hors variation de juste valeur du dérivé de l'ORNANE – part du Groupe	36,7	–	–
PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE FLUX DE TRÉSORERIE			
Flux net de trésorerie opérationnelle disponible ⁽¹⁾	34,6	47,4	–27,0%
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement financier	–35,9	–0,5	7 080,0%
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	25,5	–13,0	–296,2%
PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE BILAN			
Trésorerie nette de l'endettement ⁽²⁾	+12,3	+34	–63,8%
Gearing	–7,1%	–23,5%	
Capitaux propres	173	144,7	19,6%
DONNÉES PAR ACTION (€)			
Bénéfice par action non dilué	2,13	1,10	–
Bénéfice par action dilué ⁽³⁾	2,01	1,08	–
Dividende proposé à l'Assemblée Générale	0,45	0,45	–

Pour mémoire, l'activité italienne est présentée en activité abandonnée.

(1) Flux net de trésorerie généré par l'activité (incluant l'Italie) diminué des investissements relatifs au cycle d'exploitation, net des cessions.

(2) Dettes financières long et court termes diminuées de la trésorerie et équivalents de trésorerie et de la juste valeur des produits dérivés (couverture de taux liée aux OBSAAR et dérivé de l'ORNANE).

(3) À ce jour, étant donné que l'objectif du Groupe est de rembourser le nominal en numéraire et compte tenu du cours de l'action, aucune dilution n'est à envisager au 31 décembre 2011.

2.2/ CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions d'euros

	2011	2010	Variation (%)	Croissance organique (%) *
France	501,5	438,3	14,4%	13,6%
International	259,1	198,2	30,7%	12,3%
Total	760,6	636,5	19,5%	13,2%

* À périmètre et change constants.

Pour l'exercice 2011, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 760,6 millions d'euros, en progression de +19,5%, (+13,2% en organique) par rapport à 2010, reflétant la bonne tenue de ses marchés et de son positionnement dans des secteurs stratégiques. Cette forte croissance résulte du dynamisme de l'activité dans les trois pôles d'activités, en France et à l'international.

2.2.1/ Chiffre d'affaires France

Le Groupe enregistre en France de très bonnes performances opérationnelles et commerciales tout au long de l'année sur l'ensemble des secteurs d'activité, avec un chiffre d'affaires de 501,5 millions d'euros, en progression de +14,4%

sur l'exercice (+13,6% en organique). Le groupe enregistre une forte croissance des activités du secteur du nucléaire du pôle *Plant Engineering & Operations* et des activités automobile et systèmes embarqués du pôle *Technology & Product Engineering*. Les activités aéronautiques du pôle *Aerospace Engineering* ont également affiché une excellente dynamique en 2011.

Le dernier trimestre confirme les tendances de l'année, avec des évolutions toujours très soutenues. Il ressort à 203,6 millions d'euros en croissance de +20% vs 2010 (+11,5% en organique). Par ailleurs, le Groupe a renouvelé tous ses référencements avec ses grands clients.

2.2.2/ Chiffre d'affaires international

L'international connaît une année record, avec une croissance de +30,7%, (+12,3% en organique) grâce au dynamisme de tous les pays et de l'acquisition de Berner & Mattner en Allemagne. Le chiffre d'affaires d'Assystem réalisé hors de France représente désormais 34% du chiffre d'affaires du Groupe.

Les activités du pôle *Technology & Product Engineering* sont essentiellement marquées par la contribution croissante de l'Allemagne suite à l'acquisition

de Berner & Mattner (notamment dans les systèmes embarqués), tandis que celle observée dans le pôle *Aerospace Engineering* résulte principalement de la performance au Royaume-Uni.

Par ailleurs, les autres marchés sur lesquels Assystem est présent ont également bénéficié d'une activité forte, comme en Espagne (+15%), en Roumanie (+76%), au Maroc (+55%) et en Belgique (+165%).

2.3/ RÉSULTAT

2.3.1/ Résultat Opérationnel

En millions d'euros

	2011	En % du chiffre d'affaires	2010	En % du chiffre d'affaires
France	39,0	7,8%	26,5	6,1%
International	19,7	7,6%	17,8	9,0%
Total	58,7	7,7%	44,3	7,0%

Le résultat opérationnel atteint 58,7 millions d'euros au 31 décembre 2011, en hausse de 32% par rapport à l'année précédente. L'ensemble des zones géographiques et des pôles contribue à la croissance du résultat opérationnel cette année, témoignant d'un environnement économique porteur et de la qualité du pilotage des activités.

En 2011, la France et l'international contribuent de manière équilibrée à la marge Groupe. La rentabilité des activités en France ressort ainsi à 7,8%, en croissance de 1,8 point par rapport à 2010. À l'international, les performances sont tirées par le Royaume-Uni et les systèmes embarqués en Allemagne. Par ailleurs, les contributions de l'Espagne et de la Roumanie, si elles demeurent encore modestes, progressent vivement tant par l'activité générée sur le marché local que dans le cadre du développement des activités *offshore*.

La rentabilité opérationnelle des trois pôles d'activité a poursuivi son amélioration :

- le pôle *Plant Engineering & Operations* dégage un taux de marge de 7,8% (vs 7,2% en 2010), tirée par les performances de l'activité nucléaire et le développement des prestations liées à la maîtrise d'œuvre (AME, AMO) ;
- le taux de marge opérationnelle du pôle *Aerospace Engineering* progresse très sensiblement à 7,8% (vs 6,0%) témoignant d'une activité soutenue sur tous les segments et du bon pilotage des projets ;
- le taux de marge du pôle *Technology & Product Engineering* continue de s'améliorer à 7,5% (vs 7,0%), sous l'effet de la forte croissance de l'automobile et des transports, marqués par un repositionnement sur l'électronique et les systèmes embarqués. L'acquisition de Berner & Mattner, société positionnée sur ces métiers dans l'industrie automobile allemande, participe à ce mouvement positif.

2.3.2/ Résultat financier

Le résultat financier s'élève à +1 million d'euros en 2011, soit une amélioration de +7,1 millions d'euros par rapport à 2010. Hors variation de juste valeur du dérivé de l'ORNANE de 6,7 millions d'euros comptabilisée en 2011, le résultat financier ressort à -5,7 millions d'euros, en légère amélioration de 0,4 million d'euros par rapport à 2010, suite aux éléments suivants :

- augmentation du coût de l'endettement net de 0,6 million d'euros (impact du coût des emprunts obligataires, notamment l'ORNANE, limité cependant par le remboursement de 42 millions d'euros des OBSAAR et par l'amélioration du taux de rendement des placements) ;
- diminution des autres charges financières de 1 million d'euros, exclusivement imputable à des éléments non cash.

2.3.3/ Résultat net

Le taux effectif d'impôts ressort à 31,1%, en diminution de plus de sept points par rapport à 2010 (38,5%), traduisant notamment le déploiement des activités du Groupe à l'international.

Compte tenu de ces éléments, le résultat net part du Groupe est un bénéfice de 41 millions d'euros contre un bénéfice de 21,5 millions d'euros en 2010, en hausse de 90%.

Hors variation de juste valeur nette positive du dérivé de l'ORNANE, le résultat net part du Groupe s'élève alors à 36,7 millions d'euros au 31 décembre 2011.

2.4/ ENDETTEMENT NET ET STRUCTURE FINANCIÈRE

Au 31 décembre 2011, le Groupe dispose de ressources financières solides avec une trésorerie nette de l'endettement de 12,3 millions d'euros, contre 34 millions d'euros fin 2010.

En million d'euros

	2011
Trésorerie nette de l'endettement positive d'ouverture	34,0
Flux net de trésorerie opérationnelle (<i>free cash flow</i>) – activités poursuivies	33,7
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement financier	-35,9
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	25,5
Flux net de trésorerie lié aux activités abandonnées	0,9
Variation de la trésorerie nette	24,2
Émission de l'ORNANE	92,0
Remboursement d'OBSAAR	-42,3
Autres	-3,8
Variation de l'endettement	45,9
Trésorerie nette de l'endettement positive de clôture	12,3

2.4.1/ Variation de la trésorerie nette : +24,2 millions d'euros

► Free Cash Flow des activités poursuivies : +33,7 millions d'euros

Le flux net de trésorerie opérationnelle disponible des activités poursuivies ressort à 33,7 millions d'euros en 2011, marqué par une très faible variation du BFR opérationnel et un DSO en amélioration de deux jours par rapport à 2010. Le DSO (*Days Sales Outstanding*) est le rapport entre l'encours clients multiplié par 90 (comptes clients et travaux en-cours diminués des produits constatés d'avance et des acomptes versés) et les trois derniers mois de chiffre d'affaires externe TTC.

L'activité du groupe Assystem est peu capitalistique : le niveau des acquisitions d'immobilisations, nettes des cessions réalisées sur l'exercice, est de 8,5 millions d'euros (6,6 millions d'euros en 2010 et 5,8 millions d'euros en 2009).

► Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement financier : -35,9 millions d'euros

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement financier représentent principalement l'acquisition des titres du groupe MPH en France et de Berner & Mattner en Allemagne, net de la trésorerie acquise.

Pour mémoire, les investissements financiers (acquisitions de titres) s'élevaient à 0,5 million d'euros en 2010 étaient nuls en 2009.

► Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement : 25,5 millions d'euros

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement se décomposent comme suit au 31 décembre 2011 :

- remboursement OBSAR et emprunts : -42,6 millions d'euros ;
- émission de l'ORNANE : 92 millions d'euros ;
- frais du financement et intérêts financiers payés : -7,7 millions d'euros ;

- versement du dividende : -8,6 millions d'euros ;
- achats-ventes d'actions propres : -9,8 millions d'euros ;
- augmentation de capital et primes souscrites suite aux exercices de BSA : 2,2 millions d'euros.

2.4.2/ Variation de l'endettement : +45,9 millions d'euros

L'endettement du Groupe, représentant un montant de 139,5 millions d'euros au 31 décembre 2011 (dont 110,3 millions d'euros de dettes non courantes), a augmenté de 45,9 millions d'euros en 2011, suite notamment à l'émission d'ORNANE pour 92 millions d'euros et aux remboursements d'une partie des OBSAAR pour 42,3 millions d'euros.

2.5/ PERSPECTIVES

Depuis le début de l'année 2012, l'activité se poursuit sur la même tendance que la fin 2011. Le Groupe bénéficie d'opportunités et d'une visibilité à long terme sur le secteur de l'énergie, ainsi que de bonnes perspectives sur l'aéronautique. La visibilité sur le secteur automobile en France s'améliore, avec un volume d'activité légèrement inférieur à 2011. Notamment, Assystem anticipe une croissance organique supérieure à 5% sur le premier trimestre, tendance qui devrait se poursuivre sur l'année en l'état actuel des informations dont le Groupe dispose sur l'activité.

L'exercice 2012 bénéficiera par ailleurs de l'impact en année pleine des activités françaises de MPH (consolidées sur cinq mois en 2011) et de l'acquisition de MPH Dubaï consolidée à partir de février 2012.

Assystem dispose de ressources financières solides supérieures à 300 millions d'euros. Ainsi, le Groupe est en mesure de poursuivre sereinement sa stratégie d'acquisition sélective, avec pour priorité les secteurs industriels stratégiques et les systèmes embarqués, en France, au Royaume-Uni et en Allemagne.

Poursuivant ainsi sa stratégie d'acquisitions, Assystem estime possible d'atteindre sur l'exercice 2012 un chiffre d'affaires pro forma d'1 milliard d'euros, dont la moitié à l'international. Le Groupe s'inscrit dans un objectif de taux de marge opérationnel normatif situé entre 7% et 8%.

2.6/ ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Au début de l'exercice 2012, le Groupe a finalisé l'acquisition des activités de MPH à Dubaï, représentant un chiffre d'affaires en 2011 de près de 60 millions d'euros, payée pour partie en numéraire à hauteur de 10 millions d'euros, le solde (8,7 millions d'euros) étant rémunéré par des augmentations de capital consécutives aux apports de titres de sociétés détenues par le cédant, réalisées ou en cours de réalisation à ce jour.

Cette acquisition participera d'une manière active à la croissance du Groupe en 2012 avec des relais de croissance prometteurs dans le pétrole & gaz, et une entrée significative du Groupe dans la région Moyen-Orient.

Le Groupe n'a procédé à aucun autre investissement significatif depuis le 31 décembre 2011, et n'a réalisé aucun autre investissement pour lequel il existe des engagements fermes à la date de dépôt du présent Document de référence.

3/ COMPTES SOCIAUX ASSYSTEM SA

Les produits d'exploitation de l'exercice s'élèvent à 10,7 millions d'euros contre 10 millions d'euros en 2010 ; ils procèdent de prestations de gestion, de mise à disposition de compétences au profit des filiales du groupe Assystem.

Le résultat de l'exercice est un bénéfice de 4,4 millions d'euros contre un bénéfice de 14.1 millions d'euros en 2010, cette baisse étant imputable pour partie aux coûts liés aux financements bancaires et obligataires.

Le total du bilan s'élève à 426,8 millions d'euros au 31 décembre 2011, en hausse de 66,5 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2010. Il tient compte de l'émission d'ORNANE pour 92 millions d'euros et du remboursement d'une partie des OBSAAR pour 42 millions d'euros, ainsi que de l'acquisition des titres Berner & Mattner et MPH Groupe SAS pour 36 millions d'euros.

Au 31 décembre 2011, la Société a un salarié, comme à la clôture précédente.

3.1/ DÉLAI DE PAIEMENT DE NOS FOURNISSEURS

En application de l'article D.441-4 du Code de commerce, nous vous présentons dans le tableau suivant la décomposition au 31 décembre 2011 du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance.

Échéances	Dettes non échues				Dettes échues	Total général
	Total	0 à 30 jours	31 à 60 jours	Au-delà de 60 jours		
Au 31 décembre 2010						
Fournisseurs (401 – 403)	556 850	556 850				556 850
Immobilisations (404 – 405)	0					0
Total	556 850	556 850	0	0	0	556 850
Au 31 décembre 2011						
Fournisseurs (401 – 403)	463 152	463 152				463 152
Immobilisations (404 – 405)	0					0
Total	463 152	463 152	0	0	0	463 152

3.2/ ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DE L'EXERCICE

Date Directoire	Nature de l'opération	Augmentation/ réduction de capital	Prime d'émission	Nombre de titres émis/annulés	Montant cumulé du capital social et en titres
			Capital au 31 décembre 2010		20 157 082 €
7 juillet 2011	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA entre le 1 ^{er} janvier et le 30 juin 2011	209 091 €	1 792 723,80 €	209 091	20 366 174 €
10 janvier 2012	Augmentation de capital à la suite d'exercices de BSA entre le 1 ^{er} juillet et le 31 décembre 2011	21 550 €	172 040,95 €	21 550	20 387 724 €

3.3/ FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

En 2011 : néant.

3.4/ OPÉRATIONS SUR TITRES DES DIRIGEANTS (SUR LA BASE DES INFORMATIONS PUBLIÉES PAR LES DIRIGEANTS AUPRÈS DE L'AMF)

TRANSACTIONS EFFECTUÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ AU TITRE DES ARTICLES L. 222-14 ET L. 222-15 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AMF

Identité	Commentaire	Date	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
David BRADLEY	Membre du Directoire	14 février 2011	BSAAR	Cession	19 998
David BRADLEY	Membre du Directoire	15 février 2011	BSAAR	Cession	4 473
Gilbert VIDAL	Membre du Directoire	13 mai 2011	BSAAR 2015FR0010630590	Cession	15
Gilbert VIDAL	Membre du Directoire	16 mai 2011	BSAAR 2015FR0010630590	Cession	986
Gilbert VIDAL	Membre du Directoire	9 août 2011	Actions	Acquisition	1 005
Claire VIDAL	Pers physique liée à Gilbert VIDAL	19 mai 2011	BSAAR 2015FR0010630590	Cession	707
Claire VIDAL	Pers physique liée à Gilbert VIDAL	20 mai 2011	BSAAR 2015FR0010630590	Cession	287
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	15 juillet 2011	Actions	Acquisition	12 500
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	15 juillet 2011	Actions	Acquisition	7 500
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	6 juillet 2011	ORNANE (FR0011073006)	Souscription	45 500
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	2 août 2011	Actions	Acquisition	2 415
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	3 août 2011	Actions	Acquisition	2 453
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	8 août 2011	Actions	Acquisition	2 117
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	3 août 2011	BSAAR (ASYBS)	Acquisition	1 300
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	4 août 2011	BSAAR (ASYBS)	Acquisition	2 000
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	5 septembre 2011	ORNANE (FR0011073006)	Acquisition	20 950
EEC SAS	détenue à 100% par Dominique Louis, Président du Directoire Assystem	13 septembre 2011	Actions	Acquisition	1 335
Gérard BRESCON	Membre du Directoire	6 juillet 2011	BSAAR	Cession	1 000
Dominique LOUIS	Président du Directoire	5 septembre 2011	ORNANE (FR0011073006)	Acquisition	2 350
Dominique LOUIS	Président du Directoire	30 décembre 2011	ORNANE (FR0011073006)	Acquisition	1 600

3.5/ ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE (ART. L. 225-100-3 CODE DE COMMERCE)

En matière de titres émis par la Société et de règles statutaires

Les éléments concernant l'actionnariat et les droits de vote d'Assystem au 31 décembre 2011 figurent ci-après :

	Actions	%	Droits de vote théoriques	%
FSI + FONDS CDC EVM	3 367 106	16,52%	3 367 106	14,09%
D. Louis/Groupe HDL	5 524 475	27,10%	7 885 352	33,00%
• D. Louis	485 658	2,38%	921 316	3,86%
• HDL SAS	3 438 466	16,87%	4 339 178	18,16%
• EEC SAS	37 090	0,18%	40 990	0,17%
• CEFID SAS	1 020 607	5,01%	2 041 214	8,54%
• H2DA	542 654	2,66%	542 654	2,27%
Concert élargi SAB GB MC MGF	200 636	0,98%	275 374	1,15%
Concert élargi plus GV DB	154 813	0,76%	218 626	0,92%
Conseil de Surveillance	406 159	1,99%	799 479	3,35%
FCP Salariés	247 100	1,21%	466 700	1,95%
Public	9 044 989	44,36%	9 437 011	39,50%
Autocontrôle	1 442 446	7,08%	1 442 446	6,04%
Totaux	20 387 724	100%	23 892 094	100%

Il est rappelé que les actions Assystem acquièrent, après deux ans d'inscription au nominatif des droits de vote double et que, conformément aux statuts, tout franchissement d'un seuil de détention des titres Assystem de 2% à la hausse comme à la baisse est soumis à déclaration.

En matière commerciale

L'information sur la constitution de la société H2DA (dito), sur l'élargissement de la convention commerciale conclue par Assystem avec la société HDL a été relatée dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes au titre des conventions autorisées au cours de l'exercice 2005. Cette convention s'est poursuivie en 2011. Les modalités de calcul de l'indemnité de résiliation de cette convention commerciale en cas de changement de contrôle amical et inamical y sont précisées (voir ci-après) :

- en cas de changement de contrôle amical d'Assystem et avec un préavis de trois mois, à deux fois la moyenne de la partie fixe due au titre des prestations effectuées au cours des deux années précédant la résiliation ;
- à la suite d'un changement de contrôle inamical, notamment par offre publique d'acquisition ou d'échange sur Assystem non sollicitée par ses dirigeants, à trois fois la moyenne de la partie fixe due au titre des prestations effectuées au cours des deux dernières années précédant la résiliation.

Afin d'illustrer les dispositions applicables dans le cas d'une résiliation anticipée de la convention commerciale conclue par Assystem avec HDL il est rappelé qu'au 31 décembre 2011 le montant de la moyenne de la partie fixe de cette convention sur les années 2010 et 2011 s'élève à : 1 413 340 euros.

La nature même de l'activité du Groupe (accès aux programmes R&D, développements innovants, intervention sur des opérations classées « confidentiel défense... ») est fondée sur l'indépendance d'Assystem ; nos relations commerciales, nos accords commerciaux consolidant notre positionnement dans tel ou tel secteur peuvent contenir également des clauses de « changement de contrôle » qui pourraient être mises en œuvre par nos clients ponctuellement ou dans le temps en cas d'offre publique non sollicitée.

En matière financière

Dans la note d'opération relative à l'émission d'ORNANE, les porteurs d'obligations peuvent demander, à tout moment, en cas de changement de contrôle de la Société, le remboursement de leurs obligations, le contrôle de référence étant celui exercé par Dominique Louis en direct et par les sociétés qu'il dirige ou contrôle (HDL, H2DA, EEC, CEFID). Le montant des obligations à leur émission le 6 juillet 2011 s'élève à 92 millions d'euros.

Il en est de même dans la Convention de Crédits de 220 millions d'euros signée le 22 juillet 2011 avec le pool bancaire constitué de banques françaises de premier rang. Cette convention prévoit également qu'en cas de changement de contrôle de la Société l'Emprunteur devra effectuer un remboursement anticipé total des Crédits. Pour mémoire, aucun montant de cette convention de crédit n'a été utilisé au 31 décembre 2011.

3.6/ ÉVOLUTION DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2011

Le Directoire proposera à l'Assemblée Générale du 23 mai 2012 de renouveler cette autorisation pour une nouvelle période de dix-huit mois, dans des conditions similaires, avec les mêmes objectifs (deux objectifs répondant au Règlement européen, deux objectifs de place), le prix maximum d'achat étant fixé à 30 euros ; le pourcentage de rachat maximum pouvant évoluer en fonction des actions déjà détenues par Assystem à cette date.

Contrat de liquidité

Depuis le 1^{er} décembre 2007, la Société est liée à la Société Oddo & Cie par un contrat de liquidité conforme au RG de l'Autorité des Marchés Financiers et à la Charte de déontologie établie par l'AFEI approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Le contrat de liquidité en cours au 31 décembre 2011 a été autorisé par l'Assemblée Générale du 12 mai 2011.

Au 31 décembre 2011, les moyens suivants figuraient au contrat de liquidité :

- 83 461 titres ASSYSTEM FR0000074148 ;
- 540 378,15 euros en espèces.

Mandat d'achat confié à EXANE BNP PARIBAS

Assystem a confié à EXANE BNP PARIBAS un mandat d'achat, sur le marché ou hors marché, en bloc ou par achats successifs, des titres Assystem, dans le cadre d'un contrat conforme au Règlement Européen n° 2273/2003 de la Commission du 22 décembre 2003, portant modalités d'application de la directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003 dite directive « Abus de Marché », et conforme au Règlement général et aux recommandations de l'AMF.

Le tableau ci-après récapitule l'utilisation des programmes au cours de l'exercice 2011 :

Solde d'actions auto-détenues au 31 décembre 2010	798 272
NOMBRE D'ACTIONS UTILISÉES EN FONCTION DES FINALITÉS	
Contrat de liquidité :	
● Nombre de titres acquis dans le cadre du contrat de liquidité	520 706
● Nombre de titres acquis hors contrat de liquidité	701 988
→ dont achats de blocs	108 029
● Nombre de titres vendus dans le cadre du contrat de liquidité	501 420
● Nombre de titres annulés au cours de l'exercice	0
Au profit de salariés ou mandataires sociaux :	
● Nombre de titres remis en échange d'options d'actions gratuites	77 100
● Nombre de titres remis en échange d'options d'achats d'actions	0
Opération de croissance externe :	
● Nombre de titres remis en paiement de croissances externes	0
Annulation de titres :	
● Nombre de titres annulés au cours de l'exercice	0
● Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	0
Solde d'actions auto-détenues au 31 décembre 2011	1 442 446
VALEUR DES ACTIONS INSCRITES AU 31 DÉCEMBRE 2011 AU COURS MOYEN D'ACHAT	20 143 253,94
Informations complémentaires :	
● Cours moyen des achats	14,094
● Cours moyen des ventes	12,91
● Montant des frais de négociation	84 367,88

3.7/ DIVIDENDES

Le Directoire proposera à l'Assemblée Générale Annuelle du 23 mai 2012, l'affectation du résultat de l'exercice au versement d'un dividende de 0,45 euro par action, hors les actions auto-détenues n'ayant pas droit à dividende, le solde étant affecté au compte « Report à Nouveau ».

Rappel des dividendes versés lors de trois exercices précédents

Exercice	Revenus éligibles à réfaction	
	Dividendes	Autres revenus distribués
2008	0,50 €/action	Néant
2009	0,25 €/action	Néant
2010	0,45 €/action	Néant

3.8/ FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2011, Assystem SA détient directement et indirectement 100% des titres et des droits de vote de ses principales filiales actives :

- Assystem France, SAS de droit français, et ses établissements Papeete & Nouméa ;
- Assystem Engineering & Operations Services, SASU de droit français, et ses établissements de Genève (Suisse) – Pori (Finlande), ainsi que ses filiales de droit français Athos, INSIEMA, SNC ENGAGE, n.triple.a ;
- Assystem Innovation, SASU de droit français ;
- Assystem International, SASU de droit français ;
- MPH Groupe, SAS de droit français, et ses filiales de droit français, MPH France, MPH International, Seriacam et Boreal ;
- Assystem UK Limited, société de droit anglais et ses filiales ;
- Assystem India Private Limited, société de droit indien ;
- Assystem Iberia S.L.U, société de droit espagnol ;
- Assystem Portugal surl, société de droit portugais ;
- Assystem Deutschland Holding GmbH, société de droit allemand, et ses filiales Assystem GmbH et Berner & Mattner ;
- Assystem Romania SRL, société de droit roumain ;
- Assystem Belgium SPRL, société de droit belge ;
- ASM Technologies Maroc SAS, société de droit marocain ;
- Eurosyn Développement SASU, société de droit français.

3.9/ RÉINTÉGRATION DE FRAIS GÉNÉRAUX

Conformément aux dispositions des articles 223 *quater* et *quinquies* du Code général des impôts, nous vous précisons que les dépenses visées par l'article 39.4 du même Code ont atteint en 2011 la somme de 40 149 euros.

4/ RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Se reporter au Chapitre 2 – Gouvernance.

5/ RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

5.1/ MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2011

Se reporter au Chapitre 2 – Gouvernance.

5.2/ MEMBRES DU DIRECTOIRE AU 31 DÉCEMBRE 2011

Le Directoire est actuellement composé de six membres : le Président du Directoire, Dominique Louis, qui représente la Société vis-à-vis des tiers, Martine Griffon-Fouco, Stéphane Aubarbier, David Bradley, Gérard Brescon et Gilbert Vidal, rassemblant un ensemble de compétences fonctionnelles et opérationnelles nécessaires au développement du Groupe.

Se reporter au Chapitre 2 – Gouvernance.

5.3/ MANDAT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES D'ASSYSTEM SA AU 31 DÉCEMBRE 2011

Commissaires aux Comptes titulaires

► KPMG

1, cours Valmy
92923 Paris La Défense

Nommé le 30 avril 2009 pour un mandat d'une durée de six exercices expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

► Deloitte & Associés

185, avenue Charles-de-Gaulle
BP 136
92200 Neuilly-sur-Seine

Renouvelé le 12 mai 2011 pour un mandat d'une durée de six exercices expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Commissaires aux Comptes suppléants

► Monsieur PIETTE

1, cours Valmy
92923 Paris La Défense

Nommé le 30 avril 2009 pour un mandat d'une durée de six exercices expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

► BEAS représenté par William DI CICCO

7-9, villa Houssay
92200 Neuilly-sur-Seine

Renouvelé le 12 mai 2011 pour un mandat d'une durée de six exercices expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

6/ TABLEAU DES RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ASSYSTEM SA

Exercice	2007	2008	2009	2010	2011
I. SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	21 906 451	20 601 527	20 041 375	20 157 082	20 387 724
Nombre d'actions émises	21 906 451	20 601 527	20 041 375	20 157 082	20 387 724
Nombre d'obligations convertibles en actions	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
II. RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES					
Chiffre d'affaires HT	10 908 295	13 912 284	10 706 748	9 990 586	10 657 852
Bénéfices avant impôts amortissements et provisions	9 167 070	3 087 465	25 603 211	12 957 060	1 658 777
Impôts sur les bénéfices	4 576 971	-629 331	2 571 367	-461 988	4 946 636
Bénéfices après impôts amortissements et provisions	6 843 583	-2 835 990	-12 155 118	14 147 406	4 434 216
Montant des bénéfices distribués	7 550 214	9 794 065	4 922 144	8 692 674	*
III. RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION					
Bénéfices après impôts mais avant amortissements et provisions	0,63	0,12	1,41	0,62	0,32
Bénéfices après impôts amortissements et provisions	0,31	-0,14	-0,61	0,70	0,22
Dividende versé à chaque action	0,34	0,50	0,25	0,45	*
IV. PERSONNEL					
Nombre de salariés	0	1	1	1	1
Montant de la masse salariale	0	405 154	468 660	503 889	517 817
Montant des charges sociales	37 293	427 013	113 397	665 700	401 869

* Dividende proposé au vote de la prochaine Assemblée Générale.

7/ DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET AUTORISATIONS AU DIRECTOIRE EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL

Le Directoire, en vertu de diverses décisions prises par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2011 ainsi que par l'Assemblée Générale précédente, dans leur partie extraordinaire, a reçu les autorisations suivantes :

Délégations de compétence/autorisations	Montant maximum de l'augmentation/réduction de capital	Durée	AGE ayant pris la décision
Annulation des actions acquises en vertu des programmes de rachat d'actions.	Réduction maximum 2 015 708 titres	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (13 ^e résolution)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.	Augmentation en nominal jusqu'à 10 M€	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (14 ^e résolution)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'un placement privé .	Augmentation en nominal jusqu'à 10% capital social/an, soit 2 000 000 €	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (15 ^e résolution)
Émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (utilisée partiellement à hauteur de 4 181 818 euros en 2011).	Augmentation en nominal jusqu'à 10 M€	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (16 ^e résolution)
Émission d'actions réservées aux adhérents d'un PEE .	Montant nominal au jour de la mise en œuvre = 2% du capital social	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (17 ^e résolution)
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (nouveau régime légal et fiscal). Dont 1% du montant nominal sans condition de performance à certains salariés (hors Directoire).	Augmentation 3% du montant nominal du capital au jour de l'utilisation de l'autorisation	38 mois (jusqu'au 05/07/2013)	05/05/2010 (15 ^e résolution)
Attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions. Avec conditions de performance pour dirigeants mandataires sociaux. Pour les autres attributaires une partie pourra ne pas être assujettie à condition de performance.	Augmentation 2% du montant nominal du capital au jour de l'utilisation de l'autorisation	38 mois (jusqu'au 05/07/2013)	05/05/2010 (16 ^e résolution)
Augmentation du montant de chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription.	Dans la limite de 15% de l'émission initiale	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (18 ^e résolution)
Fixation du montant global des délégations consenties au Directoire en vue d'augmenter le capital social, soit : 14 ^e , 15 ^e , 16 ^e , 17 ^e et 18 ^e résolutions en capital ; 14 ^e , 15 ^e , 16 ^e , 17 ^e et 18 ^e résolutions en titres de créances.	10 000 000 € en capital social nominal et 150 000 000 € maximum en titres de créances	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (19 ^e résolution)
Incorporation de réserves, bénéfices, primes de fusion ou d'apport combiné ou non avec émission d'actions de performance.	Augmentation 20 M€ du montant nominal du capital social	26 mois (jusqu'au 11/07/2013)	12/05/2011 (20 ^e résolution)

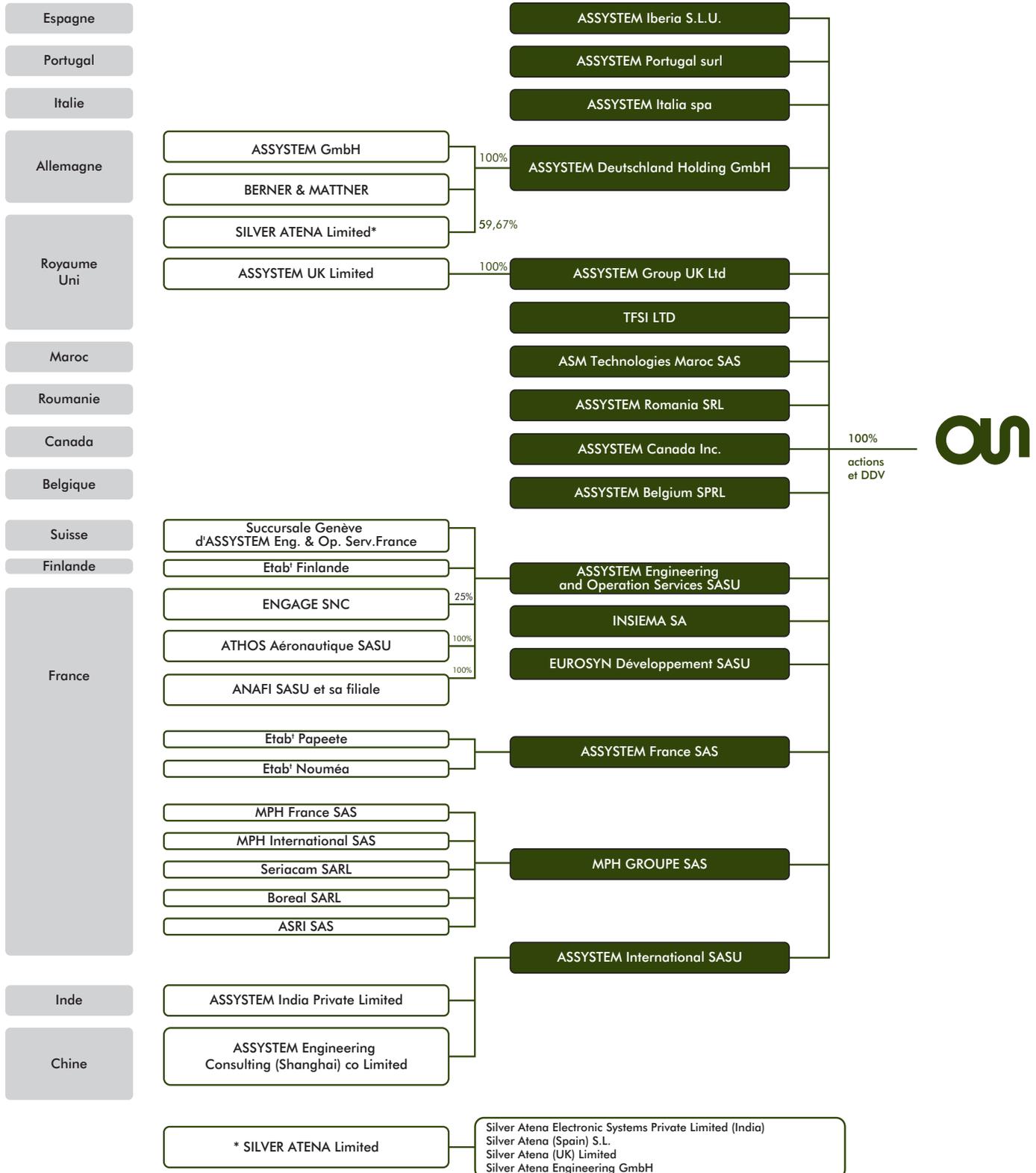
Ces autorisations données ou renouvelées le 12 mai 2011 ont annulé et remplacé toutes les autorisations/délégations antérieures de même nature.

8/ FACTEURS DE RISQUES

Se reporter au chapitre 4 – Facteurs de risques, p. 50.

> **ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE ASSYSTEM AU 1^{ER} JANVIER 2012**

Les pourcentages indiqués concernent la détention en capital et en droits de vote.



4. FACTEURS DE RISQUES

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

Nous détaillons ci-dessous les facteurs de risques auxquels le Groupe pourrait être exposé. Ces facteurs de risques sont présentés de manière hiérarchisée.

Pour chaque facteur de risque, nous avons détaillé sa nature, son impact et les mesures de réduction mises en place.

Les procédures d'identification et de gestion des risques sont décrites au sein du chapitre 6, nous invitons le lecteur à s'y reporter.

Enfin, au cours de l'exercice 2011, le Groupe a finalisé l'élaboration de sa cartographie des risques majeurs afin d'en affiner leur analyse en termes de probabilité d'occurrence et d'impact net (c'est-à-dire après prise en compte des mesures de réduction des risques mises en place par le Groupe et qui composent son dispositif de contrôle interne). Les facteurs de risques décrits infra correspondent aux éléments d'analyse inclus dans la cartographie des risques majeurs du Groupe.

La cartographie des risques majeurs 2011 du Groupe a été présentée au Directoire lors de la réunion qui s'est tenue le 23 février 2012. Après exposé de la méthodologie et des risques majeurs, les membres du Directoire ont validé la cartographie des risques majeurs et sont convenus que leurs attention et responsabilité sur les risques iront au-delà des risques identifiés au sein de la zone de focus du Directoire (risques présentant l'impact et la probabilité d'occurrence les plus forts).

1/ RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

L'exercice 2011 a confirmé la bonne tenue de nos activités pour l'ensemble des secteurs dans lesquels nous opérons. Pour autant et comme les années précédentes, le Groupe a continué de surveiller de manière étroite le crédit clients et les investissements.

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque que les affaires prises ne dégagent pas une marge suffisante.	Effet négatif sur la marge brute sur affaires et <i>in fine</i> sur le résultat opérationnel.	Processus défini de sélection des affaires et de réponse aux appels d'offres (revue financière des éléments clés de l'affaire en particulier : chiffre d'affaires envisagé, marge prévisionnelle, marge à terminaison pour les affaires au forfait) et autorisation par les managers désignés. Processus de revue d'affaires (mensuelle au sein des différentes Busines Units et filiales étrangères ; trimestrielle au niveau du Groupe pour celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 300 K€ ou qui par nature présentent certains facteurs de risques, tels que le volume d'heures, la pluri-annualité du projet, la technologie appliquée, etc.).
Le risque que les investissements réalisés ne soient pas valablement autorisés ou ne génèrent pas le rendement attendu.	Effet négatif sur la trésorerie et sur le résultat opérationnel.	Procédure définie et appliquée d'autorisation préalable des investissements courants (logiciels pour l'essentiel) décrivant les signataires autorisés au niveau de l'entité opérationnelle et impliquant à partir d'un certain seuil 1 voire 2 membres du Directoire. Les investissements relatifs à la prise de participation et aux croissances externes font l'objet d'une revue préalable systématique du Conseil de Surveillance.
Le risque que les créances clients ne soient pas recouvrables (partiellement ou totalement).	Effet négatif sur l'actif réalisable et disponible et sur le résultat opérationnel.	Enquêtes de solvabilité client réalisées lors de prise d'affaires nouvelles et renouvelées régulièrement pour les affaires/clients déjà en portefeuille. Par ailleurs les équipes comptables du Groupe consacrent une partie de leurs missions au <i>credit management</i> afin de surveiller régulièrement le bon encaissement des créances clients, l'évolution des créances impayées et de procéder aux relances nécessaires, et de façon plus générale à l'efficacité du processus facturation / recouvrement.

2/ RISQUES CONTRACTUELS

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque que les affaires au forfait négociées avec nos clients entraînent une dérive financière qui ne pourrait être refacturée.	Effet négatif sur le chiffre d'affaires, sur la marge et in fine sur le résultat opérationnel.	<p>Processus de revue d'affaires (mensuelle au sein des différentes Business Units et filiales étrangères ; trimestrielle au niveau du Groupe, et auxquelles participent le Directeur Financier Groupe (membre du Directoire) et le Vice-Président Groupe en charge des RH et président d'Assystem France (également membre du Directoire) ; pour celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 300 K€ ou qui par nature présentent certains facteurs de risques, tels que le volume d'heures, la pluri-annualité du projet, la technologie appliquée, etc.).</p> <p>Ces revues de projets adressent l'état d'avancement des projets et l'ensemble des risques afin de définir et mettre en œuvre les plans d'actions appropriés (auprès des clients comme en interne).</p> <p>Le processus du Groupe en matière de <i>project management</i> fait l'objet d'une large diffusion et d'une formalisation stricte, destinées à enrainer la culture de gestion des risques liés aux projets. À ce titre le <i>Project Management Handbook</i> du Groupe, régulièrement mis à jour, est diffusé à l'ensemble des acteurs projets de notre organisation. Des formations <i>ad hoc</i> sont organisées et des audits spécifiques (une trentaine de projets a été ainsi revue en 2011) sont menés sur une sélection de projets couvrant l'ensemble de nos secteurs d'activité.</p>

Le Groupe axe notamment son développement autour des affaires au forfait passées avec les grands donneurs d'ordre, en particulier du secteur aéronautique. Nous tenons toutefois à préciser que notre Groupe ne participe pas à des contrats de type « risk sharing », qui suppose un partage de risque avec le donneur d'ordre en fonction de la commercialisation du produit.

La part du chiffre d'affaires réalisée au forfait au cours des deux derniers exercices s'établit comme suit :

Exercice	Part du C.A. au forfait (en %)
2010	66%
2011	61%

3/ RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque que l'activité réalisée auprès d'un ou plusieurs clients majeurs décroisse ou disparaisse.	Effet négatif sur le chiffre d'affaires et sur le résultat opérationnel.	L'activité réalisée auprès des 10 premiers clients du Groupe met en œuvre des compétences et des métiers variés qui sont de nature à estomper de manière significative les effets potentiels en termes de dépendance. Par ailleurs, le référencement du Groupe auprès de ces clients (notamment en tant que prestataires de rang 1) atténue sensiblement ce risque en sécurisant sur le moyen/long terme les volumes d'activité réalisés. Enfin, le caractère forfaitaire et pluri-annuel d'une proportion significative des projets pris en charge renforce la visibilité du volume d'activité y afférent tout en diminuant la dépendance que le Groupe pourrait avoir vis-à-vis de ces clients.
Le risque que le taux de non-facturation opérationnelle (TNFO) dépasse le seuil normatif de 10%.	Effet négatif sur la marge brute sur affaires et in fine sur le résultat opérationnel.	Le TNFO est un indicateur opérationnel clé pour le Groupe et à ce titre fait partie de notre reporting périodique qui est analysé par les membres du Directoire. En cas de déviation du TNFO par rapport à la norme, les membres du Directoire prennent les décisions appropriées notamment en matière d'interopérabilité des ressources dont le but est de réduire à très court terme le TNFO. Nous rappelons que le taux de non-facturation opérationnelle (TNFO) est déterminé comme suit : Total des heures non facturées de l'effectif facturable / Total des heures travaillées de l'effectif facturable.
Le risque que le <i>turn over</i> net de l'effectif ne soit pas maîtrisé et que le niveau atteint ne permette pas d'assurer au cours de la période le remplacement des ressources.	Effet négatif sur la gestion des projets et sur le chiffre d'affaires.	La gestion du <i>turn over</i> est placée sous l'ultime responsabilité d'un membre du Directoire notamment en charge de la valorisation des ressources humaines du Groupe. Les plans annuels de recrutement sont établis sur la base d'un <i>turn over</i> compris entre 20 et 25% dont l'évolution au cours de la période est régulièrement mesurée, analysée et surveillée. Enfin, le Groupe entretient des relations étroites avec un grand nombre d'écoles d'ingénieurs en France comme à l'étranger (en participant notamment à des forums écoles/entreprises) qui lui permettent d'accéder à un vivier significatif de compétences/ressources. Nous rappelons que le turnover de l'effectif facturable est mesuré comme suit : Sortie de l'effectif « facturable » fin de période / Effectif facturable moyen de la période.

4/ RISQUES DE LIQUIDITÉ ET DE MARCHÉ

Le Groupe dispose d'une organisation dédiée qui lui permet de gérer de façon centralisée l'ensemble des risques de marché : risque de taux d'intérêt, risque de change, risque de contrepartie et de liquidité (y compris l'ORNANE) auxquels il est exposé (cf Note 5 du chapitre 7).

Au sein de la Direction Financière, la Trésorerie Groupe intervient sur les marchés financiers en tant qu'organe de gestion des risques financiers du Groupe. Elle dispose pour cela d'une organisation garantissant la séparation des fonctions.

La Trésorerie Groupe produit des reportings, tous les 10 jours, au Directeur Financier sur les positions et performances de sa gestion conforme aux principes et politiques de la Direction Générale du Groupe.

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque de ne pas maîtriser les coûts de financement (risque de taux).	Effet négatif sur le résultat financier.	Afin de réduire ce risque, la Société effectue une couverture appropriée, par des instruments financiers dérivés en fonction des conditions de marché, validée par le Directeur Financier du Groupe. Les instruments financiers utilisés sont des contrats de swap pour la gestion dynamique de sa dette. L'endettement externe du Groupe, constitué à fin décembre 2011 par sa dette obligataire, est à taux fixe (OBSAAR swappé à taux fixe et ORNANE émise à taux fixe), le crédit revolving et le crédit moyen terme à taux variable n'étant pas utilisés à la date de clôture.
Le risque de ne pas maîtriser ses flux en devises ainsi que la valorisation de ses filiales en dehors de la zone euros (risque de change), compte tenu de la diversité géographique de ses implantations et activités.	Effet négatif sur les capitaux propres et/ou les résultats du Groupe, compte tenu de la volatilité des cours.	Le Groupe met en oeuvre un suivi des offres et des contrats en devises, afin de figer les marges opérationnelles lors de contrats significatifs libellés en devises (essentiellement la partie dollar pour certains contrats dans l'aéronautique). 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. Par ailleurs, le risque bilantiel demeure limité à la parité euro/livre sterling qui n'est pas couvert, dans la mesure où le marché britannique est un objectif stratégique de long terme pour le Groupe.
Le risque qu'une contrepartie financière fasse défaut.	Effet négatif sur les résultats du Groupe.	La Société procède à une analyse et à un suivi des contreparties validées par le Directoire. Elle a notamment augmenté en 2011 le nombre des établissements bancaires de premier rang auprès de qui elle effectue des placements, des couvertures et des emprunts. Notamment, dans le cadre de la mise en place de ses nouveaux financements, le Groupe a élargi son pool bancaire, passant de quatre à huit banques françaises.
Le risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements financiers (risques de liquidité).	Effet négatif sur le coût du crédit et impact négatif sur l'image du Groupe.	La Société a mis en place : <ul style="list-style-type: none"> • un processus d'optimisation de sa liquidité par une gestion centralisée de sa trésorerie et des reportings tous les dix jours au Directeur Financier Groupe ; • une gestion active de sa dette. Le Groupe dispose notamment d'une ligne de crédit confirmée non tirée avec une maturité suffisante pour financer ses besoins d'exploitation et d'une ligne de crédit moyen terme non tirée afin de financer ses projets de croissance externe. La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. Par ailleurs, tous les flux sont sécurisés depuis décembre 2011 via le réseau Swiftnet pour les filiales françaises. Au 31 décembre 2011, du fait de sa trésorerie (151,4 M€) et de lignes de crédit non utilisées (220 M€), le Groupe dispose d'une flexibilité financière de 371,4 M€ et d'une maturité moyenne de sa dette tirée de plus de 3 ans et demi.
Le risque de ne pas maîtriser le nombre d'actions à remettre lors du remboursement de l'ORNANE.	Effet dilutif sur le capital.	Possibilité contractuelle, en cas d'exercice, de ne payer sous forme d'actions que le montant excédant le nominal de l'émission, ce qui limite la dilution de l'actionnariat. Compte tenu du cours de l'action au 31 décembre 2011 et de l'objectif d'Assystem de rembourser le nominal en numéraire, aucune dilution significative n'est à envisager au titre de cette opération.
Complexité de l'instrument financier ORNANE.	Forte volatilité du résultat financier.	L'ORNANE est un instrument à deux composants : Assystem a fait le choix de comptabiliser la variation de juste valeur du dérivé en résultat. L'impact de cette comptabilisation, qui pourrait être significatif, est cependant sans effet cash, et en sens inverse de l'évolution du cours de l'action. Compte tenu de la forte volatilité de cet élément sur le compte de résultat, Assystem a choisi d'isoler cette variation de juste valeur sur une ligne distincte du résultat financier.
Le risque de remboursement anticipé des emprunts du fait des covenants.	Effet négatif sur la trésorerie	Ces ratios portent d'une part sur un calcul de gearing – uniquement pour l'OBSAAR 2008 – (rapport de l'endettement financier net sur capitaux propres) et d'autre part sur un calcul d'endettement financier net/EBITDA (rapport de l'endettement financier net sur la marge brute d'autofinancement) pour l'OBSAAR 2008, le crédit moyen terme (non encore tiré) et le crédit revolving (non encore tiré). Ces ratios sont calculés chaque année sur la base des comptes consolidés. Le non-respect des covenants donne au prêteur concerné la faculté d'exiger le remboursement anticipé des emprunts. À la clôture de l'exercice, le calcul des ratios est largement inférieur aux seuils déterminés dans les contrats, compte tenu notamment d'une trésorerie nette positive, diminuée de la dette, de 12,3 millions d'euros. Aucun ratio n'est attaché à l'ORNANE.

5/ RISQUES SOCIAUX

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque que les compétences dont dispose le Groupe ne soient pas en adéquation avec les besoins des clients et du marché.	Effet négatif sur l'image du Groupe et sur le chiffre d'affaires.	Le Groupe consent des efforts importants pour la formation continue des ingénieurs. Des revues de compétences généralisées à l'ensemble des ingénieurs sont conduites annuellement et permettent de détecter le cas échéant les besoins de formation destinés à l'acquisition de compétences nouvelles ou au renforcement de celles existantes. Enfin les campagnes annuelles de recrutement ciblent en particulier les compétences nécessaires à la bonne exécution des projets sur lesquels le Groupe est ou sera engagé.

6/ RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque que l'information ne soit pas disponible ou qu'elle soit corrompue.	Incapacité à conduire les projets, effet négatif sur le chiffre d'affaires, image du Groupe écornée.	Compte tenu de la très forte dépendance du Groupe aux systèmes d'information (pour la conduite des projets clients comme pour ses besoins propres), les risques liés aux systèmes d'information font l'objet d'une attention particulièrement soutenue. Des plans de continuité et de reprise d'activité sont en place et testés dans l'ensemble de nos unités opérationnelles. Des mesures de protection physique destinées à assurer la continuité de l'information sont mises en œuvre et renforcées dans les pays où cela est particulièrement sensible (en Inde, doublement des onduleurs et raccordement à un réseau d'alimentation secondaire et/ou générateur auxiliaire diesel). L'accès aux systèmes d'information est également rigoureusement contrôlé notamment pour les collaborateurs qui disposent d'un accès distant (en nombre limité toutefois). Enfin, les zones clients restreintes (plateaux d'ingénierie installés dans les locaux du Groupe) font l'objet d'un contrôle d'accès strict en accord avec les politiques sécurité des clients.

7/ RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque que les opérations et affaires conduites par le Groupe ne soient pas maîtrisées au plan juridique et que la conformité réglementaire ne soit pas assurée.	Image du Groupe écornée, effet négatif sur le résultat opérationnel.	Le processus d'acceptation des affaires met en œuvre une revue juridique systématique. Cette revue s'assure notamment qu'il n'existe pas de conditions inacceptables pour le Groupe ; celles-ci ayant fait l'objet d'une définition/classification formelle diffusée auprès des opérationnels. Le Groupe a également mis en place un reporting trimestriel des risques diffusé auprès de la Direction Financière, Juridique/ Assurances, Comptabilité/Fiscalité, Contrôle de gestion et Audit interne.

Le contentieux judiciaire qui oppose la société ASG aux sociétés Sobrena, Acergy, et Iska Marine, pour un sinistre intervenu au mois de janvier 2010 (incendie survenu à bord d'un navire, l'Acergy Falcon, entré en cale sèche à Brest pour des opérations de maintenance), n'a connu aucune évolution au cours de l'exercice 2011. L'analyse que le Groupe a conduite en 2010 demeure inchangée au titre de l'exercice 2011. Ainsi, à ce jour, aucun élément ne permet d'établir que la société ASG ait commis une faute quelconque, ni l'origine certaine du feu ; le Groupe confirme par ailleurs qu'en cas d'éventuelle mise en cause, ce sinistre serait éligible aux polices d'assurance du Groupe, dans la limite d'un plafond de garantie par an et par sinistre de 20 millions d'euros.

Concernant le risque « equal pay » identifié en 2010 (cf. notre document de référence 2010 – page 41) relatif à la nullité de la grille de rémunération résultant de l'accord collectif national signé entre de nombreuses entreprises du secteur et le syndicat CGZP, le contrôle réalisé par les organismes sociaux en 2011 n'a pas donné lieu à redressement. Cinq salariés ont intenté une action contre nos filiales allemandes, qui a été provisionnée dans les comptes des sociétés allemandes pour 0,2 million d'euros. Assystem considère ce risque comme non significatif à l'échelle du Groupe.

La société Assystem SA fait l'objet d'un contrôle fiscal sur les années 2008 à 2010, dont seules les conclusions relatives à l'exercice 2008 ont été obtenues. Elles sont contestées en totalité, par conséquent, aucune provision n'est constatée à la clôture de l'exercice à ce titre.

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

8/ RISQUES LIÉS AUX DÉLOCALISATIONS

Nature	Impact	Mesure(s) de réduction du risque
Le risque que les clients délocalisent leurs activités/projets dans des zones où le Groupe n'opère pas.	Effet négatif sur le chiffre d'affaires, sur la pérennité des relations avec les clients et sur le résultat opérationnel.	Le Groupe met constamment en avant sa capacité à se déployer sur les zones géographiques dans lesquelles les clients seraient amenés à délocaliser une partie de leurs activités. Le Groupe dispose déjà de deux bases off-shore, l'une en Roumanie, l'autre en Inde. Nos clients du secteur automobile ont délocalisé une partie de leurs activités en Roumanie où notre filiale les accompagne déjà sur les projets et activités qui y sont conduits. Pour ce qui concerne le secteur aéronautique, le contrat-cadre que nous avons récemment renouvelé avec un acteur majeur du marché comprend notre base indienne, qui, le moment venu, sera en mesure de les accompagner sur les projets qui seront concernés.

9/ RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

Compte tenu de notre métier, l'activité des sociétés du Groupe n'a pas d'implication en matière d'environnement. Dans le domaine nucléaire, nous nous positionnons comme prestataire intellectuel, et nous ne pouvons être exploitant nucléaire au sens de la réglementation.

10/ RISQUES LIÉS AU DÉPART DE PERSONNES CLÉS

Les personnes clés sont identifiées au sein de chacune des entités opérationnelles du Groupe comme au sein des fonctions support et au Siège.

Pour ces personnes, des plans de succession existent ou sont en préparation.

Par ailleurs, le renforcement progressif de notre dispositif de contrôle interne et la démarche de progrès continu dans laquelle il s'inscrit visent notamment à assurer la continuité de nos processus et opérations indépendamment des personnes en charge de ceux-ci ; réduisant ainsi corrélativement le risque de dépendance vis-à-vis des personnes clés.

11/ RISQUES LIÉS AU RECOURS ACCRU À LA SOUS-TRAITANCE

Le recours (accru) à la sous-traitance est inhérent au métier d'ingénieur car il permet d'absorber momentanément des variations de charge elles-mêmes liées à la nature des projets que nous conduisons.

Le recours à la sous-traitance ne présente pas un risque particulier pour le Groupe dans la mesure où le savoir-faire et l'expertise attachés à nos projets demeurent en permanence au sein du Groupe.

12/ RISQUE LIÉ À L'ÉVOLUTION RÉCENTE DU SECTEUR NUCLÉAIRE

Un an après l'accident de Fukushima au Japon, les risques sur l'activité d'Assystem liés à une évolution défavorable du marché nucléaire civil dans le monde sont limités : le chiffre d'affaires du Groupe réalisé dans ce secteur est en croissance de +13,7% en 2011 par rapport à 2010. Il représente 19% du chiffre d'affaires total d'Assystem. L'essentiel des prestations facturées porte sur des investissements qui ont été reconfirmés courant 2011 avec des échéances de plusieurs années (GB2 en France, ITER, EPR en France, Finlande et Royaume-Uni...) ou des activités récurrentes :

- études et opérations de maintenance sur le parc installé (34%) ;

- investissements dans le cycle du combustible (Amont, Aval) (20%) ;
- démantèlement (14%) ;
- nouveaux projets (EPR Finlande, Flamanville) (13%) ;
- divers (Recherche, Militaire...) (19%).

Le mix et la nature des prestations réalisées par le Groupe en 2011 n'a pas évolué par rapport à 2010.

13/ RISQUE LIÉ À LA DÉCENTRALISATION DU GROUPE

Par construction (croissance externe) le Groupe est structurellement décentralisé. Une telle structure est reflétée dans le mode de management du Groupe, lui-même déconcentré, même si le Directoire reste ultimement responsable en termes de prise de décisions majeures (stratégie, nomination des managers clés, investissements, croissance externe, etc.). Le dispositif de contrôle interne que le Groupe a choisi de mettre en place tient compte de ce mode d'organisation et de management, mais les éléments clés font l'objet d'un contrôle centralisé, notamment : délégations de pouvoirs et de signatures, revues de direction, nomination des managers clés, validation des packages de rémunérations des managers clés, validation des budgets et forecasts, revue mensuelle des reportings financiers et opérationnels, revues trimestrielles de projets, validation et signature des contrats cadres clients et fournisseurs, gestion centralisée de la trésorerie du Groupe, autorisation des investissements dépassant un certain seuil par un ou deux membre du Directoire.

14/ POLITIQUE D'ASSURANCE

Assystem a souscrit à une police de Responsabilité Civile Professionnelle et Exploitation couvrant les filiales françaises et internationales.

Les limites de garanties s'élèvent à 20 millions d'euros pour chacune de ces deux polices (RC Professionnelle et RC Exploitation). La police Responsabilité Civile Professionnelle intervient en différence de condition et différence de limite des polices locales étrangères, dans le cadre d'une police intégrée.

Pour les activités aéronautique, le Groupe a souscrit à une police d'assurance spécifique couvrant les dommages matériels et immatériels pour un montant maximum de 100 millions d'euros.

Pour le reste, les principales polices du Groupe ont été renouvelées en 2011 aux mêmes conditions.

À ce jour, le Groupe n'a pas identifié d'autres risques significatifs.

5. AUTRES RAPPORTS DU DIRECTOIRE

1/ RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPÉRATIONS RÉALISÉES EN VERTU DES DISPOSITIONS PRÉVUES AUX ARTICLES L. 225-197-1 À L. 225-197-3

1.1/ ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS (ARTICLE L. 225-197-4 DU CODE DE COMMERCE)

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 23 MAI 2012

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 gratuites d'actions au cours de l'exercice clos, au bénéfice des mandataires sociaux et de certains salariés, ainsi que des attributions gratuites d'actions réalisées au sein des filiales de la société Assystem.

1.2/ ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS DÉCIDÉES PAR LE DIRECTOIRE DE LA SOCIÉTÉ

1.2.1/ Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2007

Le Directoire, usant de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 juin 2006, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, visant à procéder, en une ou plusieurs fois à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la Société, existantes (notamment actions auto-détenues dans le cadre d'un programme de rachat d'actions) ou à émettre, dans la limite d'un plafond global de 2% du capital au jour de l'attribution, au profit :

- des membres du personnel salarié et des cadres dirigeants mandataires sociaux de la Société répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2.
 - A procédé lors de sa séance du 29 juin 2007 à l'attribution gratuite de 98 300 actions à des salariés des filiales du Groupe Assystem. Du fait du départ de bénéficiaires avant la fin de la période d'acquisition, le solde de cette attribution ressort à 95 800.
 - A procédé lors de sa séance du 30 août 2007 à l'attribution gratuite de 10 000 actions à un membre du Directoire.
 - A procédé lors de sa séance du 12 décembre 2007 à l'attribution de 1 000 actions à un salarié d'une filiale du Groupe.

Ces plans sont clôturés au 31 décembre 2011.

1.2.2/ Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008

Le Directoire, usant de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 15 mai 2008, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, visant à procéder, en une ou plusieurs fois à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la Société, existantes (notamment actions auto-détenues dans le cadre d'un programme de rachat d'actions) ou à émettre, dans la limite d'un plafond global de 2% du capital au jour de l'attribution, au profit :

- des membres du personnel salarié et des cadres dirigeants mandataires sociaux de la Société répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2.
 - A procédé lors de sa séance du 15 mai 2008 à l'attribution gratuite de 125 000 actions aux membres du Directoire de la Société (sauf au Président).

Pour ce plan d'actions gratuites, la période de conservation se terminera le 16 mai 2012.

1.2.3/ Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009

Le Directoire, usant de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 15 mai 2008, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, visant à procéder, en une ou plusieurs fois à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la Société, existantes (notamment actions auto-détenues dans le cadre d'un programme de rachat d'actions) ou à émettre, dans la limite d'un plafond global de 2% du capital au jour de l'attribution, au profit :

- des membres du personnel salarié et des cadres dirigeants mandataires sociaux de la Société répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2.
 - A procédé lors de sa séance du 28 avril 2009 à l'attribution gratuite de 4 700 actions à des membres du personnel salarié du Groupe.
 - A procédé lors de sa séance du 5 novembre 2009 (après autorisation du Conseil de Surveillance du 4 novembre 2009) à l'attribution gratuite de 60 000 actions à quatre membres du Directoire de la Société (sauf au Président).

Pour ces deux plans la période de conservation se terminera respectivement le 28 avril 2013 et le 5 novembre 2013.

1.2.4/ Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Néant.

1.2.5/ Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Le Directoire, usant de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2010 dans sa 15^e résolution, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, visant à procéder, en une ou plusieurs fois à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la Société, existantes (notamment actions auto-détenues dans le cadre d'un programme de rachat d'actions) ou à émettre, dans la limite d'un plafond global de 2% du capital au jour de l'attribution, au profit :

- des membres du personnel salarié et des cadres dirigeants mandataires sociaux de la Société répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2.
 - A procédé lors de sa séance du 13 avril 2011 à l'attribution gratuite de 20 500 actions à des membres du personnel salarié du Groupe.
 - A procédé lors de sa séance du 28 octobre 2011 à l'attribution gratuite de 43 360 actions (qui en fin d'exercice ont atteint le nombre de 41 974 actions) à des membres du personnel salarié du Groupe.
 - A procédé lors de sa séance du 29 novembre 2011 à l'attribution gratuite de 108 900 actions à des membres du personnel salarié de sociétés du Groupe tant en France qu'à l'étranger.

1.3/ ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS PAR LES SOCIÉTÉS LIÉES AU SENS DE L'ARTICLE L. 225-197-2 AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

Néant.

1.4/ ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS PAR LES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES AU SENS DE L'ARTICLE L. 233-16

Néant.

À Paris, le 8 mars 2012

Dominique LOUIS
Président du Directoire

2/ RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS (ARTICLE L. 225-184 DU CODE DE COMMERCE) A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 23 MAI 2012

Mesdames et Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-après des opérations réalisées au titre des options de souscription d'actions au cours de l'exercice clos, au cours d'exercices antérieurs, des attributions d'options de souscription d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et de certains salariés, ainsi que des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions réalisées au sein des filiales de la société Assystem.

2.1/ OPTIONS AUTORISÉES AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

Néant.

2.2/ OPTIONS AUTORISÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS

Néant.

2.3/ OPTIONS DÉTENUES PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Néant.

3/ AUTRES RAPPORTS DU DIRECTOIRE

Les autres rapports du Directoire sont disponibles sur le site internet de la société, ou au siège social sur demande.

À Paris, le 8 mars 2012

Dominique LOUIS
Président du Directoire

6. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

Mesdames, Messieurs,

En application des dispositions de la loi de sécurité financière n° 2003-706 du 1^{er} août 2003, j'ai l'honneur de vous rendre compte dans le présent rapport, en ma qualité de Président du Conseil de Surveillance, des conditions de préparation et d'organisation des travaux de ce Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. En application de la loi du 3 juillet 2008, ce rapport fait également le point sur la mise en œuvre des recommandations de l'AFEP-MEDEF consignées au sein du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en avril 2010.

Le présent rapport, joint au rapport de gestion 2011, est établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce et a été soumis au Conseil de Surveillance du 13 mars 2012. Un rapport des Commissaires aux Comptes, présente leurs observations sur les informations contenues dans ce rapport concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Enfin et conformément à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et de Surveillance et à l'égalité professionnelle, je vous informe que notre Conseil a, dès l'exercice 2011, examiné l'application de cette loi en procédant à la nomination de Madame Miriam Maes à la fonction de membre du Conseil de Surveillance. Considérant cette nomination, la proportion hommes/femmes au sein du Conseil est de 89% d'hommes pour 11% de femmes. Ce pourcentage devra être porté au minimum à 20% à l'issue de la 1^{re} Assemblée Générale qui suit le 1^{er} janvier 2014 et 40% à l'issue de la première Assemblée Générale qui suit le 1^{er} janvier 2017 (avec un écart de deux personnes).

1/ CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE – GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 19.

1.1/ LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 19.

Liste des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance de la société Assystem au 31 décembre 2011

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 23.

Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance au cours des cinq derniers exercices (1^{er} janvier 2007 au 31 décembre 2011)

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 25.

1.2/ LE DIRECTOIRE

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 27.

Mandats et fonctions exercés par les membres du Directoire (31 décembre 2011)

Se référer au chapitre Annexe page 152.

Mandats et fonctions exercés par les membres du Directoire au cours des cinq dernières années (depuis le 1^{er} janvier 2007) – hors Groupe

Se référer au chapitre Annexe page 154.

1.3/ INITIÉS ET CHARTE DE DÉONTOLOGIE BOURSIÈRE

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 28.

1.4/ CONFLITS D'INTÉRÊTS

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 29.

1.5/ RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES EN NATURE ATTRIBUÉS PAR LA SOCIÉTÉ ET LES SOCIÉTÉS DU GROUPE DURANT L'EXERCICE 2011 AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE EN FONCTION

1.5.1/ Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 29.

1.5.2/ Rémunération des membres du Directoire

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 30.

► Rémunération de M. Dominique Louis – Président du Directoire

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 30.

► Rémunération des autres membres du Directoire au cours de l'exercice 2011 et au cours des trois derniers exercices

Se référer au chapitre 2 – Gouvernance page 31.

2/ MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DE L'AFEP-MEDEF CONSIGNÉES AU SEIN DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES RÉVISÉ EN AVRIL 2010

Le Groupe Assystem a choisi de se conformer aux recommandations de l'AFEP-MEDEF consignées au sein du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en avril 2010.

Après analyse de ce code, nous n'avons pas identifié de non-conformité. En particulier, nous avons procédé à l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance sur la base d'un questionnaire traité par chacun des administrateurs. Une revue indépendante des travaux du Conseil de Surveillance a par ailleurs été réalisée en 2010. Cette revue n'avait pas mis en lumière de points significatifs et les recommandations d'améliorations formulées sont traitées et mises en œuvre progressivement.

L'application des recommandations et dispositions relatives à la rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux est exposée au sein du chapitre 1.

3/ PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le Groupe Assystem a choisi de mettre en œuvre le cadre de référence de contrôle interne préconisé par l'AMF conformément à la recommandation qu'elle a formulée le 22 janvier 2007.

Les procédures de contrôle interne qui existent au sein de notre Groupe et en particulier celles qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sont déclinées en fonction des cinq composantes du dispositif de contrôle interne.

Le présent rapport expose également les procédures développées en matière d'identification, analyse et gestion des risques. Nous invitons à ce sujet le lecteur à prendre connaissance des facteurs de risques décrits au sein du chapitre 4.

3.1/ DISPOSITIONS GÉNÉRALES

L'idée force du dispositif de contrôle interne repose sur sa préexistence au sein de notre Groupe. En effet, nous disposons d'un ensemble de mesures destinées à maîtriser et réduire nos risques qui pourraient entraver la réalisation de nos objectifs. Ces mesures prennent la forme de procédures, instructions, moyens de supervision, autorisations, délégations de responsabilités, etc.

Ce dispositif adresse la totalité du spectre de notre Groupe : Pôles, BU, entités légales, pays, directions, départements et services. Il prend racine au sein de notre Groupe et concerne l'ensemble de nos activités et processus. C'est en ce sens que notre dispositif de contrôle interne consiste en un cadre intégré.

Le Directoire d'Assystem est ultimement responsable de la mise en œuvre et du correct fonctionnement 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 d'Assystem est le propriétaire de ce dispositif. Toutefois, il est clair que tous les acteurs du Groupe en détiennent une portion en ce sens qu'ils sont les délégués et les dépositaires de ce dispositif.

Dans la pratique et pour que cela fonctionne effectivement et simplement, et sans aucun changement au sein de notre Groupe, notre dispositif de contrôle interne repose sur le principe de propriété des processus. En d'autres termes les responsables de départements et services sont les propriétaires de premier rang de notre dispositif intégré de contrôle interne.

Les métiers sont exercés par des équipes de travail proches de leurs clients pour leur apporter dans des délais rapides des solutions adaptées. Afin de favoriser cette grande réactivité et de permettre à chaque responsable opérationnel de centre de profit de prendre les décisions nécessaires, une organisation décentralisée est en place au sein des unités opérationnelles.

Le tableau ci-dessous résume les principaux rôles qui sont attendus pour chacune des catégories d'acteurs.

Acteurs	Rôles attendus en matière de contrôle interne
Directoire	<ul style="list-style-type: none"> ● Initie et insuffle le dispositif de contrôle interne en communiquant clairement sur ce dernier. ● Est responsable de son déploiement au sein du Groupe et de son correct fonctionnement. ● S'assure de l'adéquation du dispositif de contrôle interne avec la stratégie du Groupe et son portefeuille de risques.
Management opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> ● Est responsable de son déploiement au sein de son périmètre (i.e. BU, entité légale, pays, département, service) et de son correct fonctionnement. ● Veille à l'alignement du dispositif de contrôle interne sur la structure, la stratégie ou la tactique et l'organisation de son périmètre.
Personnel opérationnel et fonctionnel	<ul style="list-style-type: none"> ● Participe activement à la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne. ● Réalise les activités et opérations dans le respect du dispositif de contrôle interne défini. ● Informe le Management sur les dysfonctionnements et contribue à la recherche de mesures correctrices.
Audit interne	<ul style="list-style-type: none"> ● Assiste le Directoire et le Management dans le déploiement et la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne. ● Conseille le Directoire et le Management sur le processus approprié de gestion des risques. ● Veille à la juste balance des contrôles et des risques. ● Évalue le dispositif de contrôle interne en termes de conception et d'effectivité. ● Assiste le Comité d'Audit dans son rôle de supervision.
Comité d'Audit	<ul style="list-style-type: none"> ● Veille à l'existence d'un dispositif de contrôle interne cohérent et compatible avec la stratégie du Groupe et ses risques. ● Approuve le plan d'audit interne, est informé régulièrement des conclusions d'audit et des recommandations mises en œuvre. ● Consulte l'audit interne pour se faire une opinion sur la conception et l'effectivité du dispositif de contrôle interne. ● Veille au fonctionnement efficace du processus de gestion des risques relatifs à l'élaboration de l'information financière.

3.2/ LES OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne est un dispositif d'Assystem, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer de manière raisonnable :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et règlements ;
- le bon fonctionnement de nos processus internes, comme ceux concourant à la sauvegarde de nos actifs (matériels ou non) ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale et le Directoire.

Et, d'une façon générale, contribue à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et processus, et à l'utilisation efficiente des ressources.

Le dispositif de contrôle interne poursuit donc cinq objectifs que l'on peut synthétiser comme suit.

Objectifs	Assurance raisonnable
Finances	Que l'information financière produite et publiée est fiable.
Conformité	Que les lois, réglementations, normes et toute autre obligation sont respectées.
Opérations	Que les opérations, activités et processus sont performants et efficaces
Intégrité	Que le patrimoine (humain, matériel et intangible) est sécurisé et sauvegardé.
Stratégie	Que les objectifs sont réalisés pour servir la mission et la stratégie du Groupe.

3.3/ LES DIFFÉRENTES COMPOSANTES DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Les principales procédures du dispositif de contrôle interne, en particulier celles qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sont essentiellement décrites au sein de la section 'Organisation, responsabilités, modes opératoires, outils.

3.3.1/ Organisation, responsabilités, modes opératoires, outils

► Organisation

D'une manière générale, l'organisation du Groupe repose sur une forte décentralisation qui implique à son tour un degré élevé de délégation. La délégation des responsabilités opérationnelles, fonctionnelles et légales aux mandataires sociaux et Managers d'Assystem appelle un dispositif de contrôle interne adapté à ce type d'organisation. Ainsi, la structure comme les systèmes d'informations 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.

Les délégations de pouvoirs et de responsabilités sont consignées par écrit après approbation par la Direction. Elles sont revues en tant que de besoin, notamment pour tenir compte des changements qui interviennent.

Le Groupe a rédigé en 2011 la charte de déontologie qui a été approuvée par le Directoire. Le mode de diffusion de cette charte sera étudié en 2012.

► Responsabilités

Les responsabilités confiées aux collaborateurs sont consignées par écrit au sein de descriptions de postes validées par la hiérarchie et supportées, le cas échéant, par des délégations de pouvoir. 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, lorsque cela est nécessaire, la dimension du contrôle interne en précisant les responsabilités liées au respect des procédures, à leur mise à jour, etc.

Les délégations de pouvoir décrivent le transfert permanent ou temporaire des responsabilités et concernent en premier lieu 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 avec les objectifs assignés constitue un aspect essentiel pour le Groupe, en raison notamment du niveau élevé de rotation du personnel pour les activités d'ingénierie et de conseil. À ce titre, les Directions des Ressources Humaines jouent un rôle clé pour garantir une telle adéquation. En accord avec les départements fonctionnels, les Directions des Ressources Humaines 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.

► Modes opératoires

PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES MÉTIERS

Le Système de Management de la Qualité (SMQ) est un référentiel qualité disponible sur l'espace intranet du Groupe. Le SMQ comprend une cartographie des processus métier et un ensemble de procédures et instructions afférentes. Sur ces bases, les Responsables Qualité conduisent des audits périodiques destinés à évaluer le respect des normes mises en place.

• Avant-vente et contrat clients

Les processus d'avant vente et contrats clients sont définis dans le SMQ.

Avant toute proposition commerciale, un processus interne de décision de réponse ou non à l'appel d'offres du client est élaboré. En cas de décision favorable, une proposition technique et commerciale destinée aux clients fait l'objet de validations portant sur les aspects techniques, économiques et juridiques.

• Réalisation du service et revue des projets en cours

Les affaires sont pilotées par les chefs de projet ; des revues portant sur l'examen de l'avancement technique du projet, les coûts et les revenus associés, la trésorerie et la marge à terminaison sont organisées mensuellement sur les principaux projets d'opérations forfaitaires.

Par ailleurs, une équipe dédiée au sein du Groupe et essentiellement composée de Managers opérationnels, réalise des audits de projets périodiques qui couvrent l'ensemble des Business Units du Groupe. Au cours de l'exercice 2011, cette équipe a revu une trentaine de projets. Une synthèse de ces audits a notamment été adressée à la Direction du Groupe et à l'audit interne.

Des revues de projets sont également organisées tous les trois mois au siège du Groupe. Ces revues portent sur des projets à partir d'un certain montant et sur des projets à caractère spécifique ou présentant des risques particuliers.

• Ressources humaines, recrutement et gestion de la masse salariale

Les besoins en ressources sont définis par les Directeurs opérationnels ; les procédures de recrutement sont définies dans le SMQ. La paie est centralisée sur deux sites en France, représentant environ 70% des effectifs du Groupe.

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

• Budget et Contrôle de Gestion

Les différentes unités opérationnelles du Groupe élaborent et présentent au Directoire leur stratégie et le budget annuel.

L'analyse mensuelle des différents éléments clés du reporting permet à la Direction financière du Groupe d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions, de détecter ainsi d'éventuelles erreurs significatives par croisement et analyse de divers indicateurs clés de performance (notamment, niveau de marge brute sur affaires, de marge brute opérationnelle, de taux de non-facturation opérationnelle).

• Consolidation

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

Les points particulièrement significatifs pour l'entreprise font l'objet de travaux centralisés ; c'est ainsi que le test régulier de la valeur des actifs détenus par la Société, les cessions et les acquisitions sont étudiées particulièrement par la Direction comptable et financière.

• Comptabilité

L'ERP mis en place sur le périmètre d'Assystem en France permet de mieux garantir l'intégrité des données à travers un cheminement des informations au sein des applications. La Direction des Comptabilités Groupe assure la coordination des travaux de clôture comptable et diffuse lorsque cela est nécessaire des notes et instructions à l'ensemble des filiales. En outre, la Direction Financière du Groupe rencontre régulièrement les Commissaires aux Comptes afin de présenter les opérations particulières et significatives de l'exercice et des options retenues dans le cadre des normes comptables en vigueur.

• Financements et Trésorerie

Le Groupe a mis en place une gestion centralisée de la trésorerie et des placements notamment via un cash pool établi pour les sociétés de la zone euro. La politique de gestion de la trésorerie est définie annuellement par le Directoire et vise à garantir la liquidité et la sécurité des placements.

En ce qui concerne les entités françaises, les flux de trésorerie, de couvertures de changes et de taux sont centralisés sur Assystem SA.

Depuis l'exercice 2009, le Groupe a mis en place des revues mensuelles de trésorerie avec chaque filiale, en France comme à l'étranger. Ces revues portent également sur les prévisions établies en matière de trésorerie et l'examen des principaux flux y afférents.

• Engagements financiers

Les engagements financiers – y compris les engagements hors bilan – font l'objet d'une approbation préalable ; 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.

• Investissements

Depuis 2009, une procédure d'autorisation d'investissement est appliquée à l'ensemble des filiales du Groupe et porte sur toutes les catégories d'investissements. Compte tenu de l'activité du Groupe, les investissements ne sont pas significatifs et concernent essentiellement les équipements informatiques et logiciels.

• Assurances

Le recensement des risques assurables ainsi que la politique de couverture de ces risques sont pilotés par la Direction Juridique du Groupe. La Direction des Ressources Humaines d'Assystem France est en charge du programme d'assurances spécifiques à mettre en œuvre dans le cadre des missions d'expatriation ou d'impatriation de collaborateurs et assiste les filiales étrangères le cas échéant.

• Litiges

Le suivi et le reporting des litiges d'Assystem SA et de ses filiales sont assurés en permanence par la Direction Juridique du Groupe en liaison avec les juristes des Directions opérationnelles. Un état de suivi et de synthèse est établi semestriellement sur le périmètre d'Assystem en France. L'impact financier de ces litiges est étudié par les Directeurs Financiers de chaque Direction opérationnelle, revu par la Direction Financière du Groupe et contrôlé par la Direction de l'Audit interne.

• Cessions-Acquisitions

Les opérations de cessions et d'acquisitions font l'objet d'une validation par le Directoire du Groupe ; un Comité *ad hoc* se réunit en interne pour analyser et valider les différentes propositions.

Nous vous rappelons que les cessions sont soumises à l'accord du Conseil de Surveillance.

• Communication des résultats

L'élaboration et la validation des communiqués de presse et présentation investisseurs concernant la présentation des résultats du Groupe sont régies par une procédure spécifique impliquant la Direction Financière et Juridique et la Direction de la Communication, la Direction Générale et les Commissaires aux Comptes. Les projets de communication financière sont soumis au Comité d'Audit.

► Outils

Le Groupe s'est doté d'un ensemble d'indicateurs clés qui permettent de suivre la gestion des affaires (projets). Ces indicateurs sont suivis lors des revues de projets trimestrielles. Le reporting financier Groupe comprend également une série d'indicateurs et d'agrégats qui contribuent à analyser de manière plus fine la performance des différentes filiales et Business Units. Cet ensemble d'indicateurs a été complété en 2009 par un suivi spécifique sur les coûts indirects du Groupe, les effectifs facturables et le taux de facturation.

Les pratiques de contrôle interne en place au sein du Groupe viennent étoffer les outils développés. Afin de tenir compte de la forte décentralisation du Groupe et des particularités qui en découlent, la Direction du Groupe a diffusé en 2008 une brochure portant sur le dispositif de contrôle interne mis en place. Cette brochure a non seulement pour vocation d'informer les différents acteurs du Groupe mais aussi de contribuer à diffuser les axes majeurs des pratiques de contrôle interne que le Groupe a décidé d'adopter.

3.3.2/ Diffusion interne d'informations

L'Intranet et le système de reporting et de consolidation constituent les deux canaux unifiés sur lesquels le Groupe s'appuie pour diffuser les informations clés et nécessaires à l'exercice des responsabilités.

L'Intranet Groupe permet notamment de loger le manuel SMQ comme les principales procédures applicables en France. Ces procédures concernent l'informatique, les ressources humaines et la gestion d'affaires.

Le système de reporting et de consolidation (LINK) est implanté dans l'ensemble des filiales. Il supporte l'information financière publiée par le Groupe. L'homogénéité de l'information remontée a été renforcée en 2008 par la diffusion d'un guide comptable diffusé à l'ensemble des filiales du Groupe.

Les Directions du Siège du Groupe assurent la communication de notes et de procédures auprès des filiales pour garantir le traitement cohérent des sujets communs, comme les investissements, la gestion de la trésorerie, la surveillance des créances clients, etc.

Enfin, les filiales du Groupe ont pour responsabilité de mettre en œuvre et de maintenir des systèmes d'information compatibles avec les objectifs de remontée d'informations financières et de gestion des affaires. Le Groupe a fait ainsi le choix de maintenir la variété des systèmes existants. La nature des activités exercées ne justifie pas en effet de sélectionner un système unique.

3.3.3/ Recensement, analyse et gestion des risques

Le Groupe attache une importance cruciale à la correcte gestion des risques auxquels il est confronté.

Les principales catégories de risques pour lesquelles le Groupe a une exposition plus ou moins forte sont les suivantes :

- risques financiers ;
- risques contractuels ;
- risques liés au personnel ;
- risques liés au marché ;
- risques liés aux systèmes d'information.

Nous rappelons que le chapitre « Facteurs de Risques » contient une description des principaux risques auxquels le Groupe est exposé ainsi que des mesures mises en œuvre pour les traiter.

Les revues trimestrielles de projets contribuent à identifier les différents risques sur les projets en cours et à décider des actions à mettre en œuvre pour les réduire ; elles concernent essentiellement les projets au forfait. Au moins un membre du Directoire participe à ces revues. Ces dernières sont réalisées sur la base de fiches de synthèse et permettent de faire le point sur les aspects suivants :

- reconnaissance du revenu en fonction de l'avancement financier et technique du contrat ;
- marge à terminaison ;
- risques contractuels et réserves et provisions en découlant ;
- flux de trésorerie.

Des revues mensuelles de projets sont également organisées au sein des Business Units. Ces revues couvrent un spectre quasi exhaustif des projets en cours.

Le Directoire comme les Directions opérationnelles en collaboration avec les Directions des Ressources Humaines apprécient les risques liés au personnel. Ces risques sont notamment liés à la forte rotation qui caractérise les activités d'ingénierie et de conseil. Un membre du Directoire est particulièrement en charge de la valorisation des Ressources Humaines au sein du Groupe. Il définit en étroite collaboration avec l'ensemble des parties concernées les aspects clés de la politique Ressources Humaines du Groupe et les grands axes des campagnes annuelles de recrutement. Ces équipes travaillent également de manière resserrée pour gérer au mieux les risques relatifs aux périodes intercontrats et au transfert des compétences d'un secteur vers l'autre.

Le Groupe travaille avec une base diversifiée de clients et de secteurs d'activités, ce qui lui permet d'équilibrer de manière harmonieuse et satisfaisante les risques liés au marché sur lequel elle évolue. Le Directoire se réunit aussi fréquemment que l'exigent les changements qui peuvent intervenir au sein de l'environnement du Groupe.

Les systèmes d'information constituent une dimension indispensable à la réalisation des activités du Groupe. Afin de répondre au mieux aux risques liés à

ces systèmes, le Groupe a développé une série de procédures visant à garantir la sécurité des systèmes et des informations, l'intégrité des données et la continuité des opérations. Ces procédures clés font l'objet d'un plan de continuité d'activité défini par la Direction des Systèmes d'Information d'Assystem France.

L'audit interne Groupe a pour mission permanente de s'assurer que les risques sont identifiés par le Management et qu'ils sont correctement analysés et gérés. Dans ses rapports de mission, l'audit interne rend compte au Directoire des zones de risques qui ne seraient pas couvertes par des actions appropriées.

Au cours de l'exercice 2011, le Groupe a entrepris la détermination d'une cartographie des risques majeurs du Groupe. Cette cartographie comprend les différentes catégories de risques auxquelles le Groupe est exposé et une mesure de ceux-ci en termes d'impact et de vulnérabilité (c'est-à-dire l'exposition nette à ces risques après prise en compte des mesures et contrôles existants).

La démarche choisie par le Groupe repose sur une approche « top-down » destinée à obtenir une vision concertée au niveau de la Direction du Groupe des risques majeurs auxquels le Groupe fait face. Une telle vision résulte de discussions avec le Management du Groupe (essentiellement membres du Directoire et des principales Directions Opérationnelles et Fonctionnelles) menées par l'Audit Interne Groupe. Ces discussions ont été conduites à l'appui d'une pré-cartographie qui recense les principaux facteurs de risques (voir chapitre 4. à ce sujet), leur impact et leur probabilité d'occurrence. Cette pré-cartographie s'oriente autour des principaux thèmes suivants :

- business/opérations ;
- gestion des contrats et des affaires ;
- RH/gestion des hommes et des compétences ;
- finance ;
- conformité juridique et fiscale ;
- résultats et performances ;
- image et réputation.

Pour chacune des catégories ci-dessus, les risques principaux y afférents ont été identifiés, définis et évalués en termes d'impact et de probabilité d'occurrence.

L'appréciation du couple impact et probabilité repose sur les critères suivants.

► Impact

L'impact des risques est déterminé en fonction du résultat opérationnel, pour ceux des risques dont la conséquence en cas de survenance peut être mesurée de manière monétaire, et selon l'échelle ci-dessous.

Magnitude	Impact monétaire en termes d'effet dans le résultat opérationnel
Très faible	Inférieur à 1 M€
Faible	De 1 M€ à 3 M€
Moyenne	De 3 M€ à 5 M€
Élevée	De 5 M€ à 8 M€
Très élevée	Supérieur à 8 M€

Pour les risques qui portent sur l'image et la réputation du Groupe, la conséquence en cas de survenance ne peut pas être mesurée de manière monétaire.

L'effet du risque est alors apprécié en fonction des retombées potentielles en termes de couverture médias et/ou de gestion de crise.

Magnitude	Impact non monétaire en termes de couverture médias et/ou gestion de crise
Très faible	Pas de relais/couverture médias spécifique
Faible	Relais/couverture médias locale, cellule de crise circonscrite aux managers locaux
Moyenne	Relais/couverture médias régionale, cellule de crise impliquant les managers locaux et directeurs de BU/Pôles
Élevée	Relais/couverture médias nationale, cellule de crise impliquant les instances Groupe
Très élevée	Relais/couverture médias internationale, cellule de crise impliquant les instances Groupe et le Directoire en premier ressort

► 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
Improbable [inférieur à 5%]	N'est jamais survenu au cours des cinq dernières années
Peu probable [de 5% à 15%]	Est survenu 1 à 2 fois au cours des cinq dernières années
Possible [de 15% à 30%]	Est survenu 1 fois par an au cours des cinq dernières années
Plus que possible [de 30% à 90%]	Est survenu plus de 1 fois par an au cours des cinq dernières années
Certain [supérieur à 90%]	Le risque résulte d'une non-conformité

Les différents risques ainsi évalués sont positionnés sur une cartographie de deux axes (impact et probabilité) qui permet de les hiérarchiser en fonction de quatre quadrants :

- **Probabilité forte/impact fort** : risques prioritaires qui requièrent l'attention et un suivi par le Directoire. Ces risques sont placés sous la responsabilité directe d'un ou plusieurs membres du Directoire, chargé de s'assurer de l'existence d'un plan d'actions et de l'efficacité des mesures qui en découlent en termes de réduction effective du niveau du risque.
- **Probabilité forte/impact faible à moyen** : risques qui requièrent une information régulière auprès du Directoire afin qu'il dispose d'une assurance raisonnable sur le bon fonctionnement des contrôles destinés à réduire la possibilité que les risques surviennent.
- **Probabilité faible à moyenne/impact faible à moyen** : risques qui requièrent une information régulière auprès du Directoire afin qu'il dispose d'une assurance raisonnable sur le bon fonctionnement des contrôles destinés à réduire l'impact en cas de survenance des risques.
- **Probabilité faible/impact faible** : risques non prioritaires qui requièrent une information périodique auprès du Directoire afin qu'il dispose d'une assurance raisonnable sur le bon fonctionnement des contrôles destinés à contenir les risques dans cette catégorie ou à les faire disparaître totalement.

Le rôle de l'Audit Interne Groupe dans la mise en place de la cartographie des risques majeurs du Groupe a consisté à faciliter la démarche (discussions avec le Management) et à la formaliser (définition des critères retenus en

termes de mesure de probabilité et d'impact, établissement de la cartographie proprement dite). En revanche, l'Audit Interne Groupe n'a joué aucun rôle en matière de définition de l'appétence aux risques et des plans d'actions destinés à les réduire.

La cartographie des risques majeurs du Groupe sera mise à jour au moins une fois par an. Elle sera complétée à compter de l'exercice 2012 par une démarche « bottom-up » destinée à recueillir en central une vision des principaux risques par entité. Un reporting trimestriel a été pour ce faire mis au point et repose sur la même méthodologie que celle employée pour l'élaboration de la cartographie des risques majeurs du Groupe i.e. risques évalués selon le couple probabilité/impact en fonction des critères détaillés *supra*.

Le Directoire a mandaté l'audit interne Groupe afin que soit réalisé un suivi des risques identifiés en 2011 et une mise à jour de la cartographie au cours du second semestre 2012. Ces travaux seront intégrés au plan d'audit 2012.

La cartographie des risques majeurs 2011 du Groupe a été présentée au Directoire lors de la réunion qui s'est tenue le 23 février 2012. Après exposé de la méthodologie et des risques majeurs, les membres du Directoire ont validé la cartographie des risques majeurs et sont convenus que leur attention et responsabilité sur les risques ira au-delà des risques identifiés au sein de la zone de focus du Directoire (risques présentant l'impact et la probabilité d'occurrence les plus forts).

3.3.4/ Activités de contrôle proportionnées aux enjeux

Compte tenu du degré élevé de décentralisation du Groupe et en vertu 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 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. Ces contrôles couvrent les phases successives du contrat :
 - sélection des appels d'offres ;
 - réponse aux appels d'offres ;
 - définition des taux de facturation et tarification ;
 - avenants.
- **Revue des contrats** : la Direction Juridique assure une revue indépendante des contrats avant que ceux-ci n'entrent en application. En particulier, la Direction Juridique est responsable de la définition des conditions générales de service qui figurent également sur les factures émises et adressées aux clients.
- **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, les filiales définissent les seuils d'autorisation de dépense en fonction des catégories de signataires autorisés. Le Groupe a initié en 2010 et a poursuivi en 2011 la revue des délégations de signatures de ses principales filiales, ces nouvelles délégations sont en place. Pour renforcer la supervision et le contrôle de certaines filiales éloignées, la Trésorerie Groupe reçoit le détail mensuel des dépenses réalisées afin d'assurer un contrôle a posteriori de ces dernières.
- Budget et révisions budgétaires : chaque filiale présente le budget qu'elle a établi pour l'exercice en cours. La présentation est faite notamment en présence de membres du Directoire qui autorisent 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 (LINK). 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 filiales.

Le Groupe attache par ailleurs une importance particulière à l'existence de séparations de tâches appropriées pour renforcer les contrôles qui concernent 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 de compensation 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.

3.3.5/ Surveillance permanente du dispositif et examen régulier de son fonctionnement

Le pilotage du processus de contrôle interne est une des responsabilités fondamentales du Directoire, du Comité d'Audit, des Directions fonctionnelles du Groupe et de la Direction Générale de chaque unité opérationnelle.

La Direction générale définit les principes généraux en matière de contrôle interne et s'assure de leur correcte application au sein du Groupe.

Le Comité d'Audit examine à la fois les principaux états relatifs aux comptes et ceux concernant le contrôle et l'audit interne.

L'audit interne joue un rôle clé dans la surveillance et le pilotage du dispositif de contrôle interne. Les missions qu'il réalise sont inscrites au sein d'un plan qui est approuvé par le Directoire et le Comité d'Audit. À l'issue des missions, l'audit interne formule les recommandations adéquates afin d'élever le degré d'efficacité du contrôle interne. Ces recommandations sont consignées au sein d'un rapport qui est discuté avec le Management des filiales et les membres du Directoire concernés. Un plan d'actions complète les rapports et son statut est adressé pour suivi à l'audit interne, et pour action aux membres du Directoire chargés de s'assurer de la correcte mise en œuvre des actions correctrices. Une synthèse des missions réalisées est présentée tous les six mois au Comité d'Audit.

En 2011, les missions réalisées par l'audit interne ont porté essentiellement sur des audits visant à s'assurer du respect des règles Groupe par les filiales nationales et internationales.

L'audit interne s'appuie également sur des audits opérationnels réalisés dans les unités opérationnelles et qui portent sur le contrôle de la vente et de la réalisation des contrats.

L'appréciation du contrôle interne est effectuée également par les dirigeants (Directeurs Généraux et Directeurs Financiers) à travers les lettres d'affirmation qu'ils établissent en vue d'attester le respect des procédures relatives à la préparation des états financiers et autres informations fournies dans le cadre de la préparation des comptes annuels.

3.3.6/ Suivi du plan d'actions 2011

Le Groupe a inscrit le contrôle interne dans le cadre d'un plan de progrès permanent dans le but notamment d'améliorer l'efficacité opérationnelle des processus. À ce titre, le plan d'actions défini pour l'exercice 2011 s'orientait autour des axes clés suivants :

- Cartographie des risques majeurs et mise en perspective du programme d'assurance avec cette dernière.
- Diffusion de la charte de déontologie à l'ensemble des collaborateurs. La charte de déontologie du Groupe a été rédigée en 2011 et approuvée par le Directoire. Son mode de diffusion sera étudié en 2012.
- Auto-évaluation du contrôle interne. En raison de la mobilisation importante en 2011 (environ six mois-homme) de l'audit interne pour assister le Groupe dans ses opérations de croissance externe, l'exercice d'auto-évaluation du contrôle interne a été mis en attente au cours de l'exercice écoulé. Ce processus nécessite en effet l'appui de l'audit interne, car le Groupe souhaite inscrire le contrôle interne dans un cadre d'amélioration permanente qui requiert le soutien marqué de l'audit interne. Les exercices d'auto-évaluation reprendront ainsi au cours de l'exercice 2012.

La Direction du Groupe a chargé l'audit interne de coordonner et de suivre la réalisation de ce plan d'actions.

À Paris, le 14 mars 2012

Michel Combes
Président du Conseil de Surveillance

4/ RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Assystem S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;

- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Denis Marangé
Associé

Deloitte & Associés

Bénédicte Sabadie-Faure
Associée

5/ RAPPORT D'OBSERVATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

Nous vous rappelons qu'en application de l'article L. 225-115 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance doit présenter à l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires ses observations sur les comptes annuels sociaux et consolidés arrêtés par le Directoire, ainsi que sur le rapport de gestion soumis à l'Assemblée.

Nous vous précisons que les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le rapport de gestion ont été communiqués au Conseil de Surveillance dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires.

Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 font apparaître les principaux postes suivants :

- Total du bilan : 426,8 millions d'euros
- Résultat de l'exercice : 4,4 millions d'euros

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 font apparaître les principaux postes suivants :

- Total du bilan : 584,4 millions d'euros
- Résultat net consolidé de l'exercice part du Groupe : 41,0 millions d'euros

Compte tenu de ce qui précède, nous n'avons aucune observation particulière à formuler, tant en ce qui concerne chacun des points développés dans le rapport de gestion du Directoire, que les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Fait à Paris, le 13 mars 2012

Le Conseil de Surveillance

7. COMPTES CONSOLIDÉS

1/ ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

En millions d'euros

Actif	Notes	2011	2010	2009
Goodwill	7,8	114,0	75,6	75,0
Immobilisations incorporelles	9	5,4	6,2	9,2
Immobilisations corporelles	10	16,5	13,6	14,9
Immeubles de placement	11	1,4	1,4	1,4
Participations dans des entreprises associées	12	0,6	0,5	0,5
Actifs financiers disponibles à la vente	13	3,4	3,3	3,6
Autres actifs financiers	14	7,1	4,0	3,8
Impôts différés actifs	25	6,1	7,8	5,2
Total de l'actif non courant		154,5	112,4	113,6
Actifs détenus en vue de la vente		–	1,0	–
Clients et comptes rattachés	15	250,3	205,6	203,7
Autres créances	15	26,7	14,5	13,7
Créances d'impôt sur les résultats		1,1	1,6	4,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	151,8	127,9	92,9
Total de l'actif courant		429,9	350,6	314,4
Total de l'actif		584,4	463,0	428,0

En millions d'euros

Passif	Notes	2011	2010	2009
Capital	18	20,4	20,2	20,0
Primes		66,2	64,2	63,3
Réserves consolidées		42,5	36,2	44,7
Résultat net		41,0	21,5	(0,8)
Capitaux propres part du Groupe		170,1	142,1	127,2
Intérêts minoritaires		2,9	2,6	1,4
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		173,0	144,7	128,6
Emprunts obligataires	19	103,9	47,1	87,7
Autres passifs financiers et dérivés non courants	20,17	6,5	0,2	1,0
Provisions	21	0,8	0,5	0,6
Avantages du personnel	22	14,3	14,7	12,5
Autres passifs non courants	23	0,4	8,2	6,0
Impôts différés passifs	25	0,4	0,1	–
Passif non courant		126,3	70,8	107,8
Emprunts obligataires	19	24,4	42,2	–
Autres passifs financiers et dérivés courants	20	4,7	4,4	5,0
Provisions	21	10,8	5,9	12,3
Fournisseurs et comptes rattachés		40,5	30,8	26,9
Passifs d'impôt sur les résultats		2,6	5,8	0,7
Autres passifs courants	24	202,1	158,4	146,7
Passif courant		285,1	247,5	191,6
Total du passif		584,4	463,0	428,0

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

2/ COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Les informations 2009 ont été retraitées (voir note 41).

En millions d'euros

	Notes	2011	2010	2009
Chiffre d'affaires	28	760,6	636,5	607,3
Charges de personnel	31	(529,9)	(458,8)	(449,6)
Impôts et taxes		(1,7)	(1,5)	(7,0)
Dotations aux amortissements et provisions	29	(11,0)	(10,9)	(11,5)
Autres charges et produits d'exploitation	30	(159,3)	(121,0)	(113,5)
Résultat opérationnel courant	6	58,7	44,3	25,7
Autres produits opérationnels	32	–	–	0,3
Autres charges opérationnelles	32	–	–	(10,4)
Résultat opérationnel	28	58,7	44,3	15,6
Quote-part dans le résultat des entreprises associées		0,2	0,1	0,2
Coût de l'endettement financier net	33	(2,5)	(1,9)	(1,9)
Variation de juste valeur du dérivé de l'ORNANE	34	6,7	–	–
Autres produits et charges financiers	34	(3,2)	(4,2)	(2,9)
Résultat avant impôt des activités poursuivies		59,9	38,3	11,0
Impôts sur les résultats	35	(18,6)	(14,7)	(3,5)
Résultat net des activités poursuivies		41,3	23,6	7,5
Résultat net des activités abandonnées	41	(0,1)	(1,1)	(8,4)
Résultat net de l'ensemble consolidé		41,2	22,5	(0,9)
Résultat net – Part du Groupe *		41,0	21,5	(0,8)
Résultat net – Intérêts minoritaires		0,2	1,0	(0,1)

(*) Hors variation de juste valeur nette d'impôt du dérivé de l'ORNANE, le résultat net part du Groupe s'élève à 36,7 M€ au 31 décembre 2011.

En euro

Résultat de base par action	36	2,13	1,10	(0,04)
Résultat dilué par action **	36	1,57 **	1,08	(0,04)
Résultat de base par action des activités poursuivies		2,13	1,16	0,39
Résultat dilué par action des activités poursuivies **		1,57 **	1,14	0,39

(**) Dans l'hypothèse où le mode de règlement de l'ORNANE serait effectué en intégralité en numéraire (la valeur de conversion étant à la clôture inférieure à la valeur nominale de l'obligation), le résultat dilué par action s'établirait à 2,01 € au 31 décembre 2011.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

3/ ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

En millions d'euros

	Notes	2011	2010	2009
Résultat net		41,2	22,5	(0,9)
Gains et pertes actuariels sur avantages du personnel	22	3,1	(0,1)	(0,7)
Effet de l'impôt	25,35	(1,1)	–	0,3
Gains et pertes actuariels sur avantages du personnel (Nets)		2,0	(0,1)	(0,4)
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente	13	–	(0,4)	–
Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente (Nets)		–	(0,4)	–
Gains et pertes sur instruments financiers de couverture	17,18	2,3	1,0	(1,3)
Effet de l'impôt	25,35	(0,8)	(0,4)	0,4
Gains et pertes sur instruments financiers de couverture (Nets)		1,5	0,6	(0,9)
Écarts de conversion		(0,3)	1,7	1,6
Total des autres éléments du résultat global		3,2	1,8	0,3
Total résultat global		44,4	24,3	(0,6)
Part Groupe		44,1	23,3	(0,6)
Part Groupe résultat		41,0	21,5	(0,8)
Part Groupe dans les autres éléments du résultat global		3,1	1,8	0,2
Part des minoritaires		0,3	1,0	–
Part Minoritaires résultat		0,2	1,0	(0,1)
Part Minoritaires dans les autres éléments du résultat global		0,1	–	0,1

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

4/ TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

Les informations 2009 ont été retraitées (voir note 41).

En millions d'euros

	Notes	2011	2010	2009
ACTIVITÉ				
Résultat net des activités poursuivies		41,3	23,6	7,5
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	40	22,6	30,5	28,7
Variation du besoin net en fonds de roulement	40	(1,1)	14,2	16,3
Impôts sur les sociétés décaissés	40	(20,6)	(10,3)	(11,3)
Flux net de trésorerie généré par les activités abandonnées	41	0,9	(4,0)	0,8
Flux net de trésorerie généré par l'activité	41	43,1	54,0	42,0
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Acquisitions d'immobilisations	2,40	(13,8)	(7,1)	(6,1)
Cessions d'immobilisations	2,40	5,3	0,5	0,3
		(8,5)	(6,6)	(5,8)
Acquisitions de titres	7,40	(36,0)	(0,5)	–
Cessions de titres		–	–	–
		(36,0)	(0,5)	–
Prêts consentis aux sociétés classées en actifs disponibles à la vente	14	–	–	–
Prêts remboursés par les sociétés classées en actifs disponibles à la vente	14	–	–	0,3
Dividendes reçus		0,1	0,2	0,1
Flux net de trésorerie généré par les activités abandonnées	41	–	0,8	–
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		(44,4)	(6,1)	(5,4)
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Émissions d'emprunts et autres dettes financières	20	87,0	–	–
Remboursements d'emprunts	20	(42,6)	(1,2)	(0,6)
Intérêts payés	33	(2,7)	(3,1)	(2,6)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	37	(8,6)	(4,9)	(9,7)
Augmentations de capital	18	2,2	1,1	0,7
Opérations sur actions propres		(9,8)	(4,9)	(2,1)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		25,5	(13,0)	(14,3)
Variation de la trésorerie nette		24,2	34,9	22,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	40	127,2	92,3	70,1
Incidences des éléments non monétaires et de la variation des cours des devises		–	–	(0,1)
Variation de la trésorerie nette		24,2	34,9	22,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	40	151,4	127,2	92,3

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

5/ TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En millions d'euros

	Capital	Primes	Ecart actuariels liés aux avantages au personnel	Réserves liées aux actifs disponibles à la vente
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2009	20,6	67,4	(2,3)	–
Distribution de dividendes	–	–	–	–
Augmentations de capital en numéraire	–	–	–	–
Réduction de capital	(0,6)	(4,1)	–	–
Paiement fondé sur des actions et attribution gratuite d'actions	–	–	–	–
Opérations sur titres auto-détenus (Nettes d'impôt)	–	–	–	–
Total résultat global	–	–	(0,5)	–
Affectation du résultat de la période précédente	–	–	–	–
Autres	–	–	–	–
Capitaux propres au 31 décembre 2009	20,0	63,3	(2,8)	–
Distribution de dividendes	–	–	–	–
Augmentations de capital en numéraire	0,2	0,9	–	–
Paiement fondé sur des actions et attribution gratuite d'actions	–	–	–	–
Opérations sur titres auto-détenus (Nettes d'impôt)	–	–	–	–
Total résultat global	–	–	(0,1)	(0,4)
Affectation du résultat de la période précédente	–	–	–	–
Autres	–	–	–	–
Capitaux propres au 31 décembre 2010	20,2	64,2	(2,9)	(0,4)
Distribution de dividendes	–	–	–	–
Augmentations de capital en numéraire	0,2	2,0	–	–
Paiement fondé sur des actions et attribution gratuite d'actions	–	–	–	–
Opérations sur titres auto-détenus (Nettes d'impôt)	–	–	–	–
Total résultat global	–	–	2,0	–
Affectation du résultat de la période précédente	–	–	–	–
Autres	–	–	–	–
Capitaux propres au 31 décembre 2011	20,4	66,2	(0,9)	(0,4)

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

Réserves liées aux instruments de couverture	Ecart de conversion	Total des autres éléments du résultat global	Résultat de la période	Autres réserves	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
(1,6)	(10,0)	(13,9)	25,8	38,3	138,2	1,0	139,2
-	-	-	-	(9,7)	(9,7)	-	(9,7)
-	-	-	-	-	-	0,7	0,7
-	-	-	-	4,7	-	-	-
-	-	-	-	1,1	1,1	-	1,1
-	-	-	-	(1,9)	(1,9)	-	(1,9)
(0,9)	1,6	0,2	(0,8)	-	(0,6)	-	(0,6)
-	-	-	(25,8)	25,8	-	-	-
-	-	-	-	0,1	0,1	(0,3)	(0,2)
(2,5)	(8,4)	(13,7)	(0,8)	58,4	127,2	1,4	128,6
-	-	-	-	(4,9)	(4,9)	-	(4,9)
-	-	-	-	-	1,1	-	1,1
-	-	-	-	0,6	0,6	-	0,6
-	-	-	-	(5,3)	(5,3)	-	(5,3)
0,6	1,7	1,8	21,5	-	23,3	1,0	24,3
-	-	-	0,8	(0,8)	-	-	-
-	-	-	-	0,1	0,1	0,2	0,3
(1,9)	(6,7)	(11,9)	21,5	48,1	142,1	2,6	144,7
-	-	-	-	(8,6)	(8,6)	-	(8,6)
-	-	-	-	-	2,2	-	2,2
-	-	-	-	0,4	0,4	-	0,4
-	-	-	-	(10,0)	(10,0)	-	(10,0)
1,5	(0,4)	3,1	41,0	-	44,1	0,3	44,4
-	-	-	(21,5)	21,5	-	-	-
-	-	-	-	(0,1)	(0,1)	-	(0,1)
(0,4)	(7,1)	(8,8)	41,0	51,3	170,1	2,9	173,0

6/ NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

NOTE 1/ INFORMATIONS GÉNÉRALES

Le Groupe Assystem (ci après « le Groupe ») est un groupe international leader dans le domaine de l'ingénierie et du conseil en innovation.

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français, Assystem, société mère et tête de Groupe, a son siège social 70, boulevard de Courcelles, 75017 Paris.

Les comptes consolidés du 31 décembre 2011 ainsi que les notes annexes ont été arrêtés par le Directoire d'Assystem du 8 mars 2012.

Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 23 mai 2012.

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.

NOTE 2/ FAITS MARQUANTS

L'exercice 2011 a été marqué par les événements significatifs suivants :

Programme de financement

► Émission de l'ORNANE

La société Assystem SA a émis un emprunt obligataire convertible sous forme d'ORNANE (obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes), le 6 juillet 2011, pour un montant nominal de 92 millions d'euros, remboursable le 1^{er} janvier 2017, permettant au Groupe d'optimiser sa structure financière et de financer les opérations de croissance externe à venir, dans le cadre de son plan de développement tant en France qu'à l'international.

Les principales caractéristiques de cet emprunt obligataire sont les suivantes :

Montant total de l'émission	92 M€
Date d'émission	6 juillet 2011
Échéance (remboursement <i>in fine</i>)	1 ^{er} janvier 2017
Nombre d'obligations émises	4 181 818
Prix d'émission unitaire (avec prime de 27,43%)	22 euros
Taux d'intérêt	4% (payable annuellement le 1 ^{er} janvier)

Le Groupe peut, à son choix, appliquer les modalités de remboursement suivantes :

	Cours de l'action inférieur ou égal à la valeur nominale des obligations	Cours de l'action supérieur à la valeur nominale des obligations
Option 1	Remboursement en actions nouvelles et/ou existantes.	Remboursement du nominal et de la prime de surperformance en actions nouvelles et/ou existantes.
Option 2	Remboursement en numéraire.	Remboursement du nominal en numéraire et de la prime de surperformance en actions nouvelles et/ou existantes.

Cet emprunt obligataire n'est assujéti à aucun covenant financier et n'a fait l'objet d'aucune sûreté.

► Autres financements bancaires disponibles

Parallèlement, le Groupe bénéficie également depuis le 22 juillet 2011 d'un financement bancaire disponible supplémentaire de 220 M€ (non tiré au 31 décembre 2011), comprenant :

- un crédit moyen terme d'un montant maximum de 100 M€ destiné au financement des opérations de croissance externe ;
- un crédit renouvelable d'un montant maximum de 120 M€ destiné à faire face aux besoins généraux du Groupe.

Acquisition de Berner & Mattner

Le Groupe a fait l'acquisition, fin janvier 2011, de Berner & Mattner, augmentant son offre dans le domaine des systèmes embarqués et renforçant sa présence en Allemagne. Les éléments relatifs à cette opération sont décrits en note 7 – Regroupements d'entreprises.

Acquisition de MPH

Assystem a fait l'acquisition, fin juillet 2011, de MPH selon les modalités suivantes :

- acquisition, fin juillet 2011, de 100% des titres de la société française MPH Groupe pour 17,7 millions d'euros ;
- signature, fin juillet 2011, d'un protocole d'accord avec conditions suspensives, visant à prendre le contrôle des activités de MPH à Dubaï.

Les éléments relatifs à ces opérations sont décrits en note 7 – Regroupements d'entreprises (activité MPH en France) et en note 43 – Événements postérieurs à la clôture (activité MPH à Dubaï).

Cession du fonds de commerce de la filiale ASG

Le 19 avril 2011, le Groupe a cédé le fonds de commerce de sa filiale ASG spécialisée dans le domaine de la sécurité et du gardiennage, avec effet au 1^{er} juin 2011, pour un prix de cession de 2,1 millions d'euros.

Le résultat de cession, net de l'ensemble des charges relatives à la cession, enregistré en résultat opérationnel au poste « Autres charges et produits d'exploitation » (voir note 30) est comptabilisé pour un montant de 1,4 million d'euros compte tenu des éléments incorporels et corporels cédés. D'autre part, une reprise en résultat des engagements de retraite des salariés transférés d'un montant de 0,2 million d'euros a été comptabilisée.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2010 de la société ASG s'élevait à 14,4 millions d'euros générant un résultat opérationnel de 0,4 million d'euros pour un effectif d'environ 400 collaborateurs.

Cession d'un fonds de commerce de la filiale Assystem France

Le 1^{er} juin 2011, le Groupe a cédé, au sein de sa filiale Assystem France, une partie de ses activités dans le secteur du naval concernant les études de coques de navires civils et militaires. Le prix de cession des éléments corporels et incorporels est de 2,2 millions d'euros.

Le résultat de cession enregistré en résultat opérationnel au poste « Autres charges et produits d'exploitation » (voir note 30) est comptabilisé pour un montant de 1,6 million d'euros compte tenu des éléments incorporels et corporels cédés ainsi que des coûts liés à cette cession. D'autre part, une reprise en résultat des engagements de retraite des salariés transférés d'un montant de 0,3 million d'euros a été comptabilisée.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2010 relatif aux études de coques de navires civils et militaires du secteur naval s'élevait à 5,3 millions d'euros pour un effectif d'environ 40 collaborateurs.

NOTE 3/ PRINCIPES COMPTABLES

Principes généraux

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe Assystem au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011 sont établis selon les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date de préparation de ces états financiers consolidés. Ils sont présentés sur trois exercices.

Les 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 s'il avait été appliqué les IFRS telles que publiées par l'IASB.

Normes et interprétations publiées

Les normes, amendements et interprétations applicables de manière obligatoire pour les comptes consolidés au 31 décembre 2011 sont les suivants :

- IAS 24 révisée- Informations à fournir au titre des transactions avec les parties liées ;

- amendement IFRS 1 – Exemptions relatives aux informations à fournir au titre d'IFRS 7 ;
- amendement IAS 32 – Classement des droits de souscription émis ;
- amendement IFRIC 14 – Paiements d'avance dans le cadre d'une exigence de financement minimale ;
- IFRIC 19 – Extinction des dettes financières avec des instruments de capitaux propres
- les autres amendements de la procédure annuelle d'amélioration des normes publiés en mai 2010.

L'application de ces textes n'a pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2011.

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée (lorsque cette option est possible) des nouvelles normes et interprétations ci-dessous, adoptées par l'IASB, non encore applicables au 31 décembre 2011 :

- amendement IFRS 7 – Informations à fournir en annexe en matière de transfert d'actifs financiers ;
- amendement IFRS 1 – Hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants ;
- IFRS 9 – Instruments financiers – Classification et évaluation actifs et passifs financiers
- amendement IAS 12 – Recouvrement des actifs sous-jacents ;
- amendement IAS 1 – Présentation des autres éléments du résultat global ;
- IFRS 10 – États financiers consolidés ;
- IFRS 11 – Accords conjoints ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus ;
- IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur ;
- amendement IAS 27 – États financiers individuels ;
- amendement IAS 28 – Participation dans des entreprises associées et dans des coentreprises ;
- amendements à IAS 19 – Avantages du personnel ;
- amendements à IFRS 7 – Information à fournir – Compensation des actifs et passifs financiers ;
- amendements à IAS 32 – Compensation des actifs et passifs financiers.

Le processus de détermination par le Groupe des impacts potentiels sur les états financiers consolidés est en cours d'analyse.

Méthode de consolidation

► Filiales consolidées par Intégration Globale

Les entreprises dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle sont consolidées. Le contrôle est caractérisé par le pouvoir de diriger les politiques opérationnelle et financière de l'entité afin d'en retirer les bénéfices. Les résultats des entités consolidées sont inclus dans les états financiers à compter de la date de prise de contrôle ou jusqu'à la date de perte de contrôle de la filiale. Les transactions intercompagnies (bilan et compte de résultat) sont éliminées. Les intérêts minoritaires dans les capitaux propres sont présentés séparément dans les états financiers. Les pertes attribuées aux minoritaires excédant les intérêts minoritaires dans la situation nette sont imputées sur les intérêts Groupe sauf

si les minoritaires ont une obligation ou sont en mesure de combler les dites pertes.

► Entreprises associées

La mise en équivalence s'applique à toutes les entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, laquelle est présumée quand le pourcentage de droits de vote est supérieur ou égal à 20%.

► Filiales consolidées par Intégration Proportionnelle – Participations dans les coentreprises

Assystem consolide par intégration proportionnelle les coentreprises dans lesquelles il partage par des conventions le contrôle avec un nombre limité d'autres associés.

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) : elle est appelée 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 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 : ce cours moyen est une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives.

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.

Regroupements d'entreprises

► Regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1^{er} janvier 2010 (Application d'IFRS 3 révisée)

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, 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 intérêts minoritaires sont évalués 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 (Intérêts minoritaires) 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 intérêts minoritaires à leur quote-part dans l'actif net identifiable a pour conséquence de calculer un goodwill sur la seule quote-part du capital acquis.

L'évaluation à la juste valeur des intérêts minoritaires a pour effet d'augmenter le goodwill à hauteur de la part attribuable à ces intérêts minoritaires, résultant ainsi en la constatation d'un goodwill dit « complet ».

Le prix d'acquisition et son affectation doivent être finalisés dans un délai de 12 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 charge de la période ;
- lors de l'acquisition ultérieure des intérêts minoritaires, le cas échéant, tout écart entre le prix effectivement payé et l'évaluation d'origine des intérêts

minoritaires est imputé sur les capitaux propres du Groupe, conformément à la norme IAS 27 révisée.

► Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1^{er} janvier 2010

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Assystem a choisi, lors de la transition aux IFRS de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004.

IFRS 3, dans sa version publiée par l'IASB en mars 2004, retenait déjà la méthode de l'acquisition. Ses dispositions différaient cependant de celles de la norme révisée sur les principaux points suivants :

- les intérêts minoritaires étaient évalués sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise, et l'option d'évaluation à la juste valeur n'existait pas ;
- les ajustements éventuels du prix d'acquisition étaient comptabilisés dans le coût d'acquisition uniquement si leur occurrence était probable et que les montants pouvaient être évalués de façon fiable ;
- les coûts directement liés à l'acquisition étaient comptabilisés dans le coût du regroupement.

► 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) ou aux groupes d'UGT définis par le Groupe : une UGT est le plus petit 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 groupe d'actifs. Le niveau d'UGT retenu pour tester les « goodwill » repose sur les caractéristiques de métier, de marché ou de segmentation géographique de chacune des activités.

Le Groupe procède à des tests de perte de valeur chaque fin d'année ou plus fréquemment en cas d'indice de perte de valeur 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 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 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'acquisition de sociétés consolidées en intégration globale sont identifiés sur une ligne distincte des états financiers. Les « goodwill » dégagés sur des participations dans des entreprises associées sont inclus dans la rubrique « Participations dans des entreprises associées ».

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 par 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).

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.

Elles sont amorties sur leur durée de vie 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 quand ils se produisent.

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 donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes.

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, à des fins administratives ou à être vendus dans le cadre de l'activité ordinaire.

Ils sont valorisés à leur juste valeur avec variation de juste valeur imputée au compte de résultat de la période.

Contrats de location financement

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location longue durée, qui en substance transfèrent l'essentiel des risques et avantages liés à la propriété de l'actif au locataire, sont comptabilisés dans l'actif immobilisé.

Actifs financiers

Conformément aux dispositions des normes IAS 32 et 39, les actifs financiers sont évalués en fonction de la catégorie à laquelle ils appartiennent. Les achats et ventes d'actifs financiers sont reconnus à la date de transaction, date à laquelle l'entreprise s'engage à réaliser la transaction. Lors de la comptabilisation initiale, l'entité doit évaluer à sa juste valeur majorée, dans le cas d'un actif financier qui n'est pas à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition. Les instruments dérivés financiers sont décrits dans une note spécifique.

► Prêts et créances

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, biens mais aussi de fonds monétaires à un

débiteur sans intention de les négocier. Ils sont inclus dans les actifs courants sauf pour la partie à plus d'un an. Ils sont évalués au coût amorti. Le montant de la perte de valeur correspond à la différence entre le montant recouvrable de l'actif et le coût amorti à la date d'arrêt. Le montant recouvrable correspond à la somme des flux futurs probables actualisés au taux d'intérêt effectif initial de l'opération. Cette perte de valeur est enregistrée par le résultat et est réversible en cas de changement favorable de l'estimation.

► Actifs financiers disponibles à la vente

Cette catégorie contient notamment les titres non consolidés. Ils sont évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en autres éléments du résultat global jusqu'à la cession effective, à l'exception des pertes de valeur qui sont comptabilisées en résultat. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond au prix de marché. Si la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût historique.

À chaque date d'arrêt, la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente est déterminée et inscrite à l'actif. En cas d'indication objective de perte de valeur (dépréciation significative ou durable), une perte de valeur irréversible est constatée par résultat, la reprise de cette perte de valeur par le résultat n'interviendra que lors de la cession des titres.

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 aux capitaux propres.

Clients et comptes rattachés

Sont intégrés dans cette rubrique :

- les prestations facturées et non réglées ;
- les prestations non encore facturées évaluées au prix de vente ;
- les travaux en cours évalués au prix de revient.

Les créances commerciales sont initialement reconnues à la juste valeur puis au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, moins les provisions pour dépréciation. Une provision est comptabilisée s'il existe une indication objective démontrant que le Groupe n'est pas en mesure de recouvrer l'ensemble des sommes initialement prévues par les termes de la créance. Le montant de la provision est égal à la différence entre le montant figurant à l'actif et la juste valeur des flux de trésorerie futurs actualisés.

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 équivalents de trésorerie diminuée des découverts bancaires.

Emprunts et dettes financières

► Principes généraux

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.

► Emprunt obligataire OBSAR et OBSAAR

Une OBSAR est une obligation à laquelle est attachée un BSAR (bon de souscription d'action remboursable). Du fait de la présence du BSAR, le taux d'intérêt servi est plus bas par rapport à des financements classiques. Les BSAR peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré de l'émetteur sous certaines conditions.

La différence entre une OBSAAR et une OBSAR est la nature du bon attaché à l'obligation, celui-ci étant un bon de souscription et/ou d'acquisition d'action remboursable.

Les emprunts obligataires OBSAR sont considérés par les normes IFRS comme des instruments hybrides constitués d'une part dette et d'une part instruments de capitaux propres. Pour cette raison, ces deux composants doivent être évalués en date d'initiation et présentés séparément au bilan.

La composante dette figure dans la rubrique « Emprunts obligataires » pour un montant égal à la valeur des cash-flows contractuels futurs actualisés au taux de marché en vigueur à la date d'émission pour une dette classique (sans BSAR) à échéances identiques, à laquelle s'ajoute une marge égale au « spread » de crédit pertinent à la date d'émission pour des obligations similaires.

La composante « capitaux propres » est inscrite en réserves consolidées pour un montant égal à la différence entre le produit de l'émission et la valeur de la composante dette actualisée dans les conditions ci dessus.

Les frais d'émission ont été comptabilisés en diminution des composantes dette et capitaux propres, comme requis en IFRS.

► Emprunt obligataire à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE)

L'ORNANE s'apparente à une obligation convertible (OCEANE) qui associe les investisseurs à la progression du cours de bourse du Groupe par l'attribution d'une prime de surperformance représentative de la différence entre le cours de bourse à la date de maturité et la valeur nominale de l'obligation.

Le Groupe pourra être amené à émettre un nombre variable d'actions en fonction du cours de l'action et de l'option de paiement qu'il exerce (cf. note 2 – faits marquants pour le détail des options de paiement possibles). Par conséquent, la composante optionnelle de l'ORNANE ne respecte pas la condition d'échange d'un montant fixe de trésorerie contre un nombre fixe d'instruments de capitaux propres requis par IAS 32 pour comptabiliser un instrument dérivé en capitaux propres, et doit ainsi être comptabilisé comme un instrument dérivé à la juste valeur par le compte de résultat.

La norme IAS 39 permet un traitement optionnel, au choix de l'émetteur :

- La comptabilisation séparée du dérivé ; cette méthode conduit à reconnaître :
 - une composante dette (le contrat hôte) comptabilisée selon la méthode du coût amorti ;
 - un dérivé incorporé comptabilisé à la juste valeur par le compte de résultat.
- L'option à la juste valeur : l'intégralité de l'ORNANE est comptabilisée à la juste valeur, avec constatation des variations en compte de résultat.

Le Groupe a fait le choix de la première option, et comptabilise de manière séparée le dérivé incorporé de l'ORNANE. Compte tenu de ses caractéristiques, le dérivé incorporé n'est pas mesurable de manière fiable et isolée, ainsi sa juste valeur est déterminée comme la différence entre la juste valeur du contrat hybride et la juste valeur de la composante dette.

La juste valeur du dérivé incorporé est déterminée par un expert externe selon le modèle Cox, Ross et Rubinstein. Les variations ultérieures à la date de mise en place de l'ORNANE sont comptabilisées au compte de résultat sur une ligne distincte « variation de juste valeur du dérivé de l'ORNANE ».

Les frais liés à l'émission de l'ORNANE sont affectés en totalité à la composante dette.

Autres passifs non courants

► Put sur minoritaires

Le Groupe peut consentir aux actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces opérations peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie.

Le Groupe enregistre un passif financier au titre des options de vente accordées aux actionnaires minoritaires des entités concernées. La différence entre la dette au titre des engagements de rachat et la valeur comptable des intérêts non contrôlés est enregistrée en déduction des capitaux propres.

Le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice, puis lors des arrêtés 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.

Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation de taux d'intérêt ou de taux de change.

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 début de la transaction la relation entre l'élément couvert et l'instrument de couverture, ainsi que ses objectifs de gestion des risques et sa stratégie concernant les opérations de couverture. Le Groupe documente aussi 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 en 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 comptabilisé 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.

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 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 compte des risques spécifiques à la transaction et à la maturité de la provision. L'effet de l'actualisation est comptabilisé en résultat financier.

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.

► Régime 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 la dite entité. L'entité n'a aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations complémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actif 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.

► Régime 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 peut verser des cotisations à une entité distincte, mais devra payer des cotisations supplémentaires (ou payer des prestations non couvertes) si l'entité n'a pas suffisamment d'actifs pour honorer les avantages correspondant aux services rendus par le personnel ;
- l'entité peut aussi assumer elle-même le versement des prestations et couvrir 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 projetés 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 projections 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 ajustée des coûts des services passés non comptabilisés : 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.

Conformément à l'option prévue par la norme IAS 19, le Groupe comptabilise les écarts actuariels en autres éléments du résultat global.

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 exceptions prévues par la norme IAS 12.

Un actif d'impôt différé, notamment sur les pertes fiscales et crédits d'impôts 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 incluse 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 directement 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'impôt exigible et que les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale.

Conformément aux dispositions d'IAS 12, la qualification de la C.V.A.E en tant qu'impôt sur le résultat a conduit à comptabiliser dès le 31 décembre 2009 des impôts différés relatifs aux différences temporelles existant à cette date, par contrepartie d'une charge nette au compte de résultat de l'exercice, la loi de finances ayant été votée en 2009. Cette charge d'impôt différé a été présentée sur la ligne « impôt sur le résultat » en 2009. En outre à compter de l'exercice 2010, le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE est présenté sur cette même ligne.

Options de souscription ou d'achats d'actions – Paiement fondé sur des actions

Conformément à la norme IFRS 2 Paiements fondés sur des actions, le Groupe comptabilise les transactions rémunérées par paiements en action 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 de stocks options ou d'attributions gratuites d'actions.

Elle se matérialise par l'enregistrement d'une charge linéarisée sur la période d'acquisition des droits (« vesting period »). La valorisation des options servant à l'évaluation de la charge de personnel est réalisée sur la base du modèle de Black & Scholes pour les stock-options.

Ce retraitement réduit le résultat net consolidé par la constatation d'une charge de personnel, mais est sans effet sur le total des capitaux propres du Groupe.

Seules les options attribuées après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis au 1^{er} janvier 2005 ont été comptabilisées en charge de personnel avec pour contrepartie une augmentation des capitaux propres (plans se dénouant sous forme d'actions).

Chiffre d'affaires

Les éléments reconnus en Produit des activités ordinaires (« Chiffre d'affaires ») sont les entrées brutes d'avantages économiques (uniquement celles reçues ou à recevoir pour son propre compte) au cours de l'exercice (dans le cadre des activités ordinaires) lorsque ces entrées conduisent à des augmentations de capitaux propres.

La norme requiert que les revenus soient évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. En règle générale, cette juste valeur correspond au montant de trésorerie ou d'équivalent de trésorerie attendu.

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués :

- de la facturation (émise ou à émettre) des prestations ;

- de la valorisation au prix de revient des prestations pour lesquelles la Société a acquis la conviction qu'elle obtiendra la commande de la part du client ;
- des commissions sur les affaires pour lesquelles le Groupe se trouve en position de mandataire/agent.

Selon la nature de la transaction, les critères de détermination du pourcentage d'avancement peuvent inclure à une date considérée :

- l'examen des travaux effectués ;
- les services rendus/total des services à exécuter ;
- les coûts encourus/total des coûts estimés.

Les critères à retenir sont laissés à l'appréciation du manager de l'unité opérationnelle qui choisira le plus adapté au suivi du projet.

Les prestations du Groupe sont valorisées dans les conditions suivantes :

- **La régie** : ce sont des prestations où 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.
- **Le forfait** : le mode de valorisation est la méthode dite à l'avancement défini par la norme IAS 11.

➤ **Provision pour perte à terminaison**

Dès qu'une perte 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 « Dotations aux amortissements et provisions ».

Subventions et crédits d'impôt

Les subventions publiques sont comptabilisées en revenus, sur une base systématique sur les périodes nécessaires pour les rattacher aux coûts liés qu'elles compensent. Les subventions liées au résultat sont inscrites :

- soit en déduction de la charge correspondante si celles-ci ont pour objet de couvrir une dépense identifiée ;
- soit en déduction sur la ligne « Autres charges d'exploitation » si celles-ci sont octroyées dans un cadre plus général.

Les crédits d'impôt relatifs à des dépenses d'exploitation (crédit d'impôt recherche...) sont comptabilisés en résultat opérationnel en déduction des charges auxquels ils se rapportent suivant un traitement identique aux subventions.

Résultat opérationnel courant/Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des événements inhabituels, anormaux et peu fréquents, constitués principalement des coûts de restructuration, des pertes de valeur des actifs (y compris les « goodwill »), des plus ou moins-value de cession, d'autres produits et charges d'une matérialité significative.

Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers

Le coût de l'endettement financier net est constitué 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.

L'endettement financier net est constitué des postes « Trésorerie et équivalents de trésorerie » et des dérivés actifs courants et non courants (inclus dans les postes « Autres actifs financiers et dérivés non courants » et « Autres actifs financiers et dérivés courants ») déduction faite des postes « Emprunts obligataires », « Autres passifs financiers et dérivés non courants », et « Autres passifs financiers et dérivés courants ».

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.

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 font pas partie 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, des pertes et gains de change sur actifs et passifs financiers, d'autres produits et charges financières divers.

Résultat de base et résultat dilué par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du Groupe par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice. Le résultat dilué est calculé à partir du résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du Groupe, 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 et susceptibles d'être exercés à la clôture de la période. 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 dilué.

L'ORNANE est considérée comme un instrument dilutif, l'émetteur pouvant choisir de régler la composante dette et le dérivé, soit en actions nouvelles et/ou existantes soit en numéraire.

Pour le calcul du résultat dilué :

- Résultat à utiliser : le résultat servant de base au calcul du résultat dilué par action est corrigé des effets de l'Ormane (intérêts comptabilisés au cours de la période et variation de juste valeur du dérivé, nets d'impôts).
- Nombre d'actions à utiliser : la méthode de règlement la plus dilutive est à retenir : le Groupe doit donc présumer que le contrat sera réglé en actions ordinaires, le nombre correspondant d'actions ordinaires potentielles étant inclus dans le résultat dilué par action si leur effet est dilutif.

Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Un actif non courant ou un groupe d'actifs et de passifs destiné à être cédé doit être classé en actif détenu en vue de la vente si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue.

Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe destiné à être cédé) doit être disponible en vue de la vente immédiate en son état actuel et cette vente doit être hautement probable.

Ces actifs ou groupes d'actifs sont présentés séparément des autres actifs ou groupe d'actifs dès lors qu'ils sont matériels. La valeur de l'actif classé comme détenu en vue de la vente est évaluée au plus bas des valeurs suivantes : valeur nette comptable et juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Une activité abandonnée est définie comme un composant significatif de l'entreprise dont elle s'est séparée ou qui est classé en actif destiné à être vendu, et qui :

- représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une activité ou d'une zone géographique significative pour le Groupe ; ou
- est une filiale acquise uniquement dans le but de la revente.

Les éléments du résultat et du tableau des flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées s'ils présentent un caractère matériel.

NOTE 4/ SOURCES PRINCIPALES D'INCERTITUDE RELATIVES AUX ESTIMATIONS

En conformité avec les normes IFRS, les comptes consolidés sont établis en réalisant un certain nombre d'estimations et en prenant position sur des hypothèses qui peuvent avoir une incidence sur les actifs et passifs et sur les produits et charges inscrits au bilan consolidé et au compte de résultat à la date de clôture. 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 8).

Le Groupe a choisi de développer les postes les plus sensibles à ces estimations.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Comme indiqué en note 3 Principes comptables, le chiffre d'affaires est comptabilisé à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir lorsque l'entreprise a procédé à la fourniture des services.

Pour les revenus et les résultats relatifs aux contrats de prestations de services à long terme traités selon IAS 11. 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 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.

Provision et garantie sur projets au forfait pour perte à terminaison

Des provisions pour perte à terminaison peuvent être comptabilisées dans le cadre des contrats d'ingénierie selon la méthode de l'avancement conformément aux normes IAS 18 et IAS 11 (voir note 3 Principes comptables Chiffre d'affaires). 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 et garantie sur projets au forfait pour perte à terminaison sont présentés en note 21.

Dépréciation des créances clients et comptes rattachés

Une dépréciation des créances clients et comptes rattachés est comptabilisée si la valeur actualisée des encaissements futurs est inférieure à la valeur nominale. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. 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 15.

Impôts différés

Un actif d'impôt différé, notamment sur les pertes fiscales et crédits d'impôts 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 résultats fiscaux futurs, de la part des charges non récurrentes ne devant pas se renouveler à l'avenir incluse dans les pertes passées et de l'historique des résultats fiscaux des années précédentes.

Les éléments chiffrés relatifs aux impôts différés liés aux déficits fiscaux et différences temporaires sont présentés en note 25.

Dépréciation des goodwill

Les estimations sur les hypothèses de calcul dans le cadre de la dépréciation des « goodwill » ainsi que les analyses de sensibilité sont présentées à la note 8.

Avantages du personnel

Les estimations sur les hypothèses de calcul faites dans le cadre des avantages au personnel ainsi que les analyses de sensibilité sont présentées à la note 22.

Instrument financier dérivé de l'ORNANE

La valorisation du dérivé de l'ORNANE est basée sur le modèle de Cox, Ross et Rubinstein utilisant des hypothèses de calcul faisant l'objet d'estimations. Les analyses de sensibilité sont présentées en note 17.

NOTE 5/ GESTION DU RISQUE FINANCIER

Le Groupe est exposé aux risques suivants liés à l'utilisation d'instruments financiers :

- risque de crédit ;
- risque de marché ;
- risque de liquidité.

Cette note présente des informations sur l'exposition du Groupe à chacun des risques ci-dessus ainsi que les risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait des covenants, ses objectifs, sa politique et ses procédures de mesure et gestion des risques. Des informations quantitatives figurent à d'autres notes dans les états financiers consolidés.

Le Directoire veille à la définition et au contrôle de la politique de gestion des risques du Groupe.

La politique de gestion des risques du Groupe a pour objectif d'identifier et d'analyser les risques auxquels le Groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles les risques doivent se situer et les contrôles à mettre en œuvre, de gérer les risques et de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du Groupe.

Le Groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

Le Comité d'Audit du Groupe a pour responsabilité de veiller à l'application de la politique et des procédures de gestion des risques du Groupe, et d'examiner l'adéquation du cadre de gestion des risques du Groupe avec les risques auxquels le Groupe doit faire face. Le Comité d'Audit du Groupe est assisté dans son rôle de surveillance par l'Audit Interne. L'Audit Interne réalise des revues régulières et ciblées des contrôles et des procédures de gestion des risques, dont les résultats sont communiqués au Comité d'Audit.

Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

La valeur comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit :

En millions d'euros

	Valeur comptable		
	2011	2010	2009
Actifs financiers disponibles à la vente	3,4	3,3	3,6
Autres actifs financiers non courants	7,1	4,0	3,8
Clients et comptes rattachés	250,3	205,6	203,7
Autres créances	26,7	14,5	13,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	151,8	127,9	92,9
Total	439,3	355,3	317,7

► Clients

En raison de la qualité de son portefeuille clients, le management estime que le risque de défaillance de ses clients est limité. Un classement des dix plus importants clients en termes de chiffre d'affaires est présenté ci-dessous :

2011	% sur le chiffre d'affaires du Groupe	% sur le chiffre d'affaires du Groupe en cumul
EADS	16,9%	16,9%
EDF	9,2%	26,1%
Renault	5,9%	32,0%
Peugeot-PSA	5,4%	37,4%
Areva	5,0%	42,4%
Rolls Royce	4,3%	46,7%
SPIRIT	4,2%	50,9%
General Electric	3,5%	54,4%
Alstom	2,5%	56,9%
CEA	2,4%	59,3%
Fin d'exercice	59,30%	-

Les contrats commerciaux au-delà d'un certain seuil et dès lors qu'ils revêtent un caractère inhabituel sont systématiquement visés par la Direction Juridique et des assurances afin de détecter, d'évaluer et de traiter les risques des affaires des sociétés du Groupe et ceci préalablement à tout engagement ferme et définitif. La Société veille à ne pas accepter des clauses qui sont considérées comme inacceptables.

Le Groupe, compte tenu de la typologie de sa clientèle, a subi peu de pertes sur cette période. Le tableau ci-dessous résume la variation des pertes de valeur sur l'intégralité du poste Clients et comptes rattachés :

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Début d'exercice	6,7	8,0	6,5
Variation des pertes de valeur	(0,6)	(1,4)	1,5
Différences de change	-	0,1	-
Effets des variations de périmètre	0,2	-	-
Autres variations	(0,1)	-	-
Fin d'exercice	6,2	6,7	8,0

Le Groupe détermine un niveau de dépréciation qui représente son estimation des pertes encourues relatives aux créances clients. Il correspond à des pertes spécifiques liées à des risques significatifs individualisés. Le Groupe ne procède pas à des dépréciations correspondant à des pertes encourues mais non encore identifiées déterminées sur des données historiques de paiement.

Le Groupe, sur la base de son expérience, et compte tenu de sa politique de recouvrement des créances commerciales, estime donc que le niveau de dépréciation de l'exercice est en adéquation avec les risques encourus.

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

	Brut		Perte de valeur		Brut		Perte de valeur		Brut		Perte de valeur	
	2011	%	2011	%	2010	%	2010	%	2009	%	2009	%
Non échues	220,8	86,1%			181,4	85,4%	0,7	10,4%	177,8	84,0%	0,7	8,8%
Échues depuis 30 jours au plus	14,5	5,7%			14,8	7,0%	0,1	1,5%	15,9	7,5%	0,1	1,3%
Échues depuis 31 jours et jusqu'à 60 jours	9,1	3,5%	0,1	1,6%	6,8	3,2%	0,1	1,5%	6,4	3,0%	0,2	2,5%
Échues depuis 61 jours et jusqu'à 180 jours	4,3	1,7%			2,8	1,3%	0,2	3,0%	4,9	2,3%	1,1	13,8%
Échues depuis plus de 181 jours	7,8	3,0%	6,1	98,2%	6,5	3,1%	5,6	83,6%	6,7	3,2%	5,9	73,6%
Total	256,5	100,0%	6,2	99,8%	212,3	100,0%	6,7	100,0%	211,7	100,0%	8,0	100,0%

► Autres actifs financiers courants et non courants

Les autres actifs financiers courants et non courants sont en partie 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 est fortement limité.

Sont aussi incluses dans cette rubrique les sommes versées sous forme de prêt remboursable 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.

Cette rubrique inclut enfin un prêt de 1,2 million d'euros accordé par Assystem SA à la société Avances Services Réseaux inc., (ASR) qui est détenue à hauteur de 15% par Assystem Canada ; compte tenu du pourcentage de détention, la Société n'est pas consolidée et ses titres sont dépréciés à 100% depuis 2007.

Par ailleurs, compte tenu du risque de non-recouvrement concernant le prêt, une provision de 1,2 million d'euros a été comptabilisée dans les comptes 2009.

► Autres créances

Il s'agit essentiellement de créances d'exploitation courantes (fiscales et sociales).

► Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie du Groupe se montent à 151,8 millions d'euros. Les placements sont logés principalement sur Assystem SA, la centrale de Trésorerie du Groupe, conformément à la politique de placement accordé par le Directoire, à savoir SICAV monétaires, certificats de dépôts et comptes à terme.

Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que les variations de prix, tels que les cours de change et les taux d'intérêts, affectent le résultat du Groupe. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité/risque.

► Risque de taux

La gestion du risque de taux est assurée au niveau de la Trésorerie Groupe qui centralise les besoins et excédents courants et stables des filiales et met en place de façon centralisée les financements externes appropriés.

Pour rappel, le Groupe a renégocié en février 2010 la couverture de taux sur l'encours de 65 millions d'euros de l'OBSAAR 2008 afin de tenir compte et bénéficier de la baisse de taux d'intérêt. Le swap à taux fixe de 4,044% et le cap à 4,044% ont été annulés et remplacés par un swap à taux fixe de 3,53% contre Euribor 3 mois, soit un taux effectif de 2,65% après prise en compte de la bonification du spread de 0,88% résultant de l'émission de l'OBSAAR.

Sur l'exercice 2011, le Groupe a mis en place des financements bancaires pour 220 M€ à taux variable non tirés à ce jour, et a émis une ORNANE pour 92 M€ à taux fixe, donc sans sensibilité aux variations des taux d'intérêts.

Sur l'exercice 2011, la sensibilité des résultats du Groupe à la variation des taux d'intérêt compte tenu de l'instrument de couverture mis en place sur l'OBSAAR n'est pas significative.

La sensibilité aux taux sur trois exercices est présentée dans le tableau suivant :

En millions d'euros

	2011		2010		2009	
	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%
Impact résultat en M€	NS	NS	NS	NS	NS	NS

► Risque de change

Compte tenu de la diversité géographique de ses implantations et de ses activités, le Groupe est exposé à la variation des cours de change. La volatilité des cours peut impacter les capitaux propres et les résultats du Groupe.

Le Groupe est exposé au risque de conversion en euros des états financiers des filiales étrangères libellés en devises locales et principalement sur la parité EUR/GBP.

La situation nette en devise des filiales du Royaume-Uni est présentée dans le tableau ci-dessous :

En millions de GBP

	GBP
Actif non courant	9,0
Actif courant	35,1
Total Actif	44,1
Passif non courant	2,4
Passif courant	13,6
Total Passif	16,0
Situation nette	28,1
Engagements hors bilan	8,3
Position nette	19,8

La sensibilité au taux de change sur les résultats et les capitaux propres du Groupe est présentée dans le tableau suivant :

En millions d'euros

	2011		2010		2009	
	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%
Impact résultat	1,2	(1,2)	0,9	(0,9)	(0,9)	0,9
Impact capitaux propres	3,8	(3,8)	3,0	(3,0)	2,4	(2,4)

L'exposition au risque de change sur les transactions commerciales effectuées dans une devise autre que celle propre à chaque filiale n'est pas significative. La trésorerie Groupe couvre le risque de change résultant de contrats libellés en devises étrangères par des ventes ou achats à terme, afin de figer les marges opérationnelles.

► Risque de contrepartie

Dans le cadre des opérations effectuées sur les marchés financiers pour la gestion des risques et la gestion de la trésorerie, le Groupe est exposé au risque de contrepartie. Cependant les emprunts, les couvertures par instruments financiers dérivés et les placements sont effectués auprès d'établissements bancaires de premier rang validés par le Directoire. En 2011, le Groupe a augmenté le nombre de ses contreparties bancaires de premier rang, notamment dans le cadre de la mise en place de ses nouveaux financements, son pool bancaire est passé de quatre à huit banques françaises.

La trésorerie produit un reporting tous les dix jours de ses positions, expositions et performances au Directeur Financier Groupe.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité est assurée par la trésorerie Groupe qui met à disposition des filiales du Groupe les moyens de financement court ou long terme appropriés.

L'optimisation de la liquidité repose sur une gestion centralisée des excédents et besoins de trésorerie des filiales du Groupe. Cette gestion se fait au travers de conventions de cash pooling et de prêts et emprunts intragroupe dans le respect des réglementations locales. La position de trésorerie consolidée, lorsqu'elle est excédentaire est gérée avec un objectif de sécurité, de liquidité et d'optimisation des rendements.

Les financements externes sont également gérés de façon centralisée par la trésorerie permettant ainsi d'en optimiser le coût.

Afin d'assurer le développement de la Société et sa liquidité pour les cinq prochaines années, Assystem a mis en place un programme de financement diversifié de 312 millions d'euros, incluant :

- une ORNANE pour 92 M€, émise le 6 juillet 2011, destinée à financer ou refinancer des opérations de croissance externe ;
- un financement bancaire disponible de 220 M€ mis en place le 22 juillet 2011 qui se décompose comme suit :
 - un crédit moyen terme d'un montant maximum de 100 M€ destiné au financement des opérations de croissance externe,
 - un crédit renouvelable d'un montant maximum de 120 M€ afin de faire face aux besoins généraux du Groupe.

Les principales caractéristiques de ce programme de financement sont présentées dans la note 2 – Faits marquants.

La part des lignes de crédit non tirée à la date de clôture s'établit comme suit :

En millions d'euros

	Devise	Date de mise en place	Montant en devises	Equivalent euros	Montant utilisé	Montant disponible	Taux intérêt	Date de fin de tirage	Date d'échéance
France (RCF)	EUR	22 juillet 2011	120,0	120,0	–	120,0	Euribor 1, 3 ou 6 mois + spread de crédit *	–	22 juillet 2016
France (Crédit moyen terme)	EUR	22 juillet 2011	100,0	100,0	–	100,0	Euribor 3 ou 6 mois + spread de crédit **	31 décembre 2013	22 juillet 2016
Royaume-Uni ***	GBP	–	5,4	6,3	0,6	4,8	Libor + 1,5%	–	–
Allemagne	EUR	–	1,6	1,6	–	1,6	1,50%	–	–
Total	–	–	–	226,3	0,6	224,8	–	–	–

* Spread de crédit fonction du niveau du ratio financier (Endettement financier net/EBITDA) calculé à partir d'un niveau de 0,85%.

** Spread de crédit fonction du niveau du ratio financier (Endettement financier net/EBITDA) calculé à partir d'un niveau de 1,1%.

*** Ligne fonction de l'en-cours client.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit (paiements d'intérêts inclus). Pour la projection des flux, le Groupe a retenu un euribor 3 mois au 31 décembre de chaque fin d'exercice augmenté du spread de crédit.

En millions d'euros

	Valeur comptable 2011	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	128,3	159,5	28,3	39,2	92,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	2,5	3,0	0,5	2,2	0,3
Dettes financières diverses et dérivé ORNANE	6,4	6,4	2,1	0,2	4,1
Autres passifs non courants	0,4	0,4	–	0,4	–
Concours bancaires courants	0,4	0,4	0,4	–	–
Fournisseurs	40,5	40,5	40,5	–	–
Autres passifs courant *	15,4	13,0	13,0	–	–
Engagements de location simple	–	59,7	15,5	38,3	5,9
Total des obligations contractuelles brutes	193,9	282,9	100,3	80,3	102,3
Instruments dérivés (couverture de taux)	1,9	1,6	1,1	0,5	–
Total des obligations contractuelles nettes de couvertures	195,8	284,5	101,4	80,8	102,3

* Hors dettes sociales et fiscales et produits constatés d'avance.

En millions d'euros

	Valeur comptable 2010	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	89,3	91,2	42,4	48,8	–
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,1	0,1	–	0,1	–
Dettes de location financement	0,1	0,1	0,1	–	–
Dettes financières diverses	0,6	0,6	0,5	0,1	–
Autres passifs non courants	8,2	8,2	–	8,2	–
Concours bancaires courants	0,7	0,7	0,7	–	–
Fournisseurs	30,8	30,8	30,8	–	–
Autres passifs courant *	7,4	7,4	7,4	–	–
Engagements de location simple	–	58,3	13,2	35,1	10,0
Total des obligations contractuelles brutes	137,2	197,4	95,1	92,3	10,0
Instruments dérivés (couverture de taux)	2,9	3,7	1,8	1,9	–
Total des obligations contractuelles nettes de couvertures	140,1	201,1	96,9	94,2	10,0

* Hors dettes sociales et fiscales et produits constatés d'avance.

En millions d'euros

	Valeur comptable 2009	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	87,7	91,6	0,4	91,2	–
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,1	0,1	–	0,1	–
Dettes de location financement	0,3	0,3	0,3	–	–
Dettes financières diverses	1,5	1,5	1,5	–	–
Autres passifs non courants	6,0	6,0	–	6,0	–
Concours bancaires courants	0,6	0,6	0,6	–	–
Fournisseurs	26,9	26,9	26,9	–	–
Autres passifs courant *	7,6	7,6	7,6	–	–
Engagements de location simple	–	63,6	12,4	36,8	14,4
Total des obligations contractuelles brutes	130,7	198,2	49,7	134,1	14,4
Instruments dérivés (couverture de taux)	3,5	5,1	2,8	2,3	–
Total des obligations contractuelles nettes de couvertures	134,2	203,3	52,5	136,4	14,4

* Hors dettes sociales et fiscales et produits constatés d'avance.

Risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait des covenants

L'OBSAAR, le crédit revolving et le crédit moyen terme comportent des clauses (covenants) imposant le respect de ratios financiers. Aucun ratio n'est attaché à l'ORNANE.

Ces ratios portent d'une part sur un calcul de gearing - uniquement pour l'OBSAAR 2008 - (rapport de l'endettement financier net sur capitaux propres) et d'autre part sur un calcul d'endettement financier net/EBITDA (rapport de l'endettement financier net sur la marge brute d'autofinancement). Ces ratios sont calculés chaque année sur la base des comptes consolidés. Le non-respect des covenants donne au prêteur concerné la faculté d'exiger le remboursement anticipé des emprunts. À la clôture de l'exercice, le calcul des ratios s'établit comme suit et est largement inférieur aux seuils déterminés dans les contrats :

	Endettement net/ EBITDA	et	Gearing
Seuils à respecter au titre de l'OBSAAR	≤ 2,75		≤ 1
Seuils à respecter au titre du crédit moyen terme et du crédit revolving	≤ 2,75		–

Selon les modalités contractuelles de calcul des covenants, le Groupe n'a pas de dette financière nette.

NOTE 6/ PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Nom	Pays	Numéro de Siren	Pourcentage d'intérêts	Pourcentage de droit de vote	Méthode de consolidation
SOCIÉTÉS FRANÇAISES					
Assystem SA	France	412076937	Mère		IG
Eurosyn Développement SAS	France	383335205	100	100	IG
Alphatest	France	400741740	49,84	49,84	MEE
ASG	France	387943764	100	100	IG
Assystem France	France	322118605	100	100	IG
Assystem EOS	France	444159164	100	100	IG
Assystem Innovation	France	352268973	100	100	IG
Insiema	France	572004372	100	100	IG
Assystem Facilities Management Services	France	500989843	100	100	IG
SCI du Pont Noir	France	309112381	100	100	IG
Athos Aéronautique	France	415173210	100	100	IG
ANAFI	France	402032999	100	100	IG
ANAFI Plus	France	410357602	100	100	IG
Assystem International	France	429159106	100	100	IG
MPH Global Services (anciennement Assystem Développement)	France	499137610	100	100	IG
Silver Atena SAS	France	497631853	59,6	59,6	IG
Engage	France	521686857	25	25	IP
N Triple A	France	531136687	50	50	IP
Assystem Expert	France	509768917	100	100	IG
Assystem Environnement	France	519021695	100	100	IG
Extra Capital	France	523477339	95,1	95,1	IG
Sica	France	572123040	63,94	63,94	IG
MPH Groupe	France	382971885	100	100	IG
ASR International	France	381531110	100	100	IG
MPH France	France	343892915	100	100	IG
MPH International	France	332022334	100	100	IG
EME	France	343440822	100	100	IG
Seriacam	France	384318671	100	100	IG
Boreal Conseil	France	390367530	100	100	IG
SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES					
Assystem Deutschland Holding GmbH	Allemagne	-	100	100	IG
Assystem GmbH	Allemagne	-	100	100	IG
Silver Atena Electronic Systems Engineering GmbH	Allemagne	-	59,6	59,6	IG
Berner & Mattner Systemtechnik GmbH	Allemagne	-	100	100	IG
Berner & Mattner Systemtechnik GesmbH	Autriche	-	100	100	IG
Assystem Iberia	Espagne	-	100	100	IG
Audifilm SA	Espagne	-	100	100	IG
Silver Atena SL	Espagne	-	59,6	59,6	IG
Assystem Portugal	Portugal	-	100	100	IG
Assystem Italia	Italie	-	100	100	IG
TFSI	Guernesey	-	100	100	IG
Assystem Roumanie	Roumanie	-	100	100	IG
Assystem Canada	Canada	-	100	100	IG
Assystem UK et ses filiales	Royaume-Uni	-	100	100	IG
Silver Atena Ltd	Royaume-Uni	-	59,6	59,6	IG
Silver Atena UK Ltd	Royaume-Uni	-	59,6	59,6	IG
Specialist Services Ltd	Royaume-Uni	-	59,6	59,6	IG
Assystem Engineering Consulting Co Ltd	Chine	-	100	100	IG
A-Sino Automotive Engineering Corporation Ltd	Chine	-	95,34	95,34	IG

Nom	Pays	Numéro de Siren	Pourcentage d'intérêts	Pourcentage de droit de vote	Méthode de consolidation
Assytem India Private Limited	Inde	–	100	100	IG
Silver Atena Electronic Systems Private Ltd	Inde	–	59,6	59,6	IG
Silver Software Development Centre Private Ltd	Inde	–	59,6	59,6	IG
Silver Atena Private Ltd	Inde	–	59,6	59,6	IG
Assystem Belgium	Belgique	–	100	100	IG
ASM Technologies	Maroc	–	100	100	IG
Silver Atena Inc	États Unis	–	59,6	59,6	IG
MPH Cifal Rus	Russie	–	51	51	IG
MPH International Human Resources	Abu Dhabi	–	80	100	IG

IG : Intégration Globale.
MEE : Mise en équivalence.
IP : Intégration proportionnelle.

Les relations mère-fille entre la holding Assystem SA et ses filiales sont décrites au chapitre 3 « Rapport de gestion du Directoire », et notamment dans les paragraphes « Trésorerie » et « Comptes sociaux » d'Assystem SA.

NOTE 7/ REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Au titre de l'exercice 2011 (voir note 8)

► Acquisition de Berner & Mattner

Le 31 janvier 2011, le Groupe a procédé à l'acquisition de 100% (actions conférant droit de vote) de la société Berner & Mattner, spécialisée dans l'élaboration, le développement, et l'évaluation de systèmes d'électronique embarquée. Son siège est situé à München avec des implantations à Cologne, Hambourg, Berlin, Stuttgart, Ingolstadt, Wolfsburg et Vienne (Autriche).

La société Berner & Mattner a contribué aux revenus du Groupe à hauteur de 35,5 millions d'euros et au résultat net à hauteur de 1,5 million d'euros pour l'exercice 2011.

Le détail du calcul du « goodwill » se décompose comme suit :

En millions d'euros	
	Affectation provisoire du prix d'acquisition
Part versée en trésorerie et équivalent de trésorerie	22,2
Juste valeur de l'actif net acquis	4,7
Goodwill	17,5
Coûts directs liés à l'acquisition comptabilisés au compte de résultat	0,2

Cette acquisition a permis au Groupe de renforcer sa présence sur le marché de l'électronique et des logiciels embarqués. Le Groupe et Berner & Mattner bénéficient de portefeuilles clients complémentaires, qui conféreront au Groupe un avantage clé sur les marchés de l'aérospatial, de l'automobile, de la défense et des transports en Europe.

L'acquisition de Berner & Mattner renforce la présence du Groupe en Allemagne, puisqu'il y emploie désormais plus de 1 100 personnes, pour un chiffre d'affaires de près de 100 millions d'euros.

L'actif net acquis se décompose comme suit :

En millions d'euros			
	Valeur comptable de l'actif net de l'entité acquise	Actif net de l'entité acquise à la juste valeur	Ajustements liés à la comptabilisation du regroupement d'entreprises
Immobilisations incorporelles	0,3	0,9	0,6
Immobilisations corporelles	0,9	0,9	–
Clients et comptes rattachés	8,9	10,2	1,3
Autres créances	0,5	0,5	–
Trésorerie et équivalent de trésorerie	6,5	6,5	–
Total actif	17,1	19,0	1,9
Provisions	1,2	1,2	–
Avantages du personnel	0,3	0,6	0,3
Passifs financiers	1,8	1,8	–
Impôt différé passif	–	0,4	0,4
Autres passifs	10,3	10,3	–
Total passif	13,6	14,3	0,7
Actif net acquis	3,5	4,7	1,2

La comptabilisation du regroupement d'entreprise a conduit le Groupe à :

- reconnaître un actif incorporel correspondant à la juste valeur de logiciels développés en interne générant des revenus de licences pour un montant de 0,6 million d'euros ;
- appliquer la méthode de l'avancement sur les contrats au forfait conformément à la norme IAS 11 – Contrats de construction, contrairement aux normes allemandes qui préconisent la méthode de l'achèvement. Dans ce cadre, le Groupe a revalorisé le poste « Clients et comptes rattachés » pour un montant de 1,3 million d'euros ;
- revaloriser les engagements de retraite conformément à la norme IAS 19 – Avantages du Personnel pour un montant de 0,3 million d'euros ;
- comptabiliser un impôt différé passif de 0,4 million d'euros relatif aux retraitements décrits ci-dessus.

Le flux de trésorerie lié à l'acquisition de la société Berner & Mattner se décompose comme suit :

En millions d'euros	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6,5
Découverts bancaires	–
Position nette de trésorerie acquise	6,5
Prix d'acquisition	22,3
Flux de trésorerie sur l'acquisition	15,8

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, le Groupe finalisera l'affectation du prix d'acquisition dans les douze mois suivant la prise de contrôle. L'affectation du prix d'acquisition présentée dans les tableaux ci-dessus est donc provisoire au 31 décembre 2011.

L'actif net acquis se décompose comme suit :

En millions d'euros			
	Valeur comptable de l'actif net de l'entité acquise	Actif net de l'entité acquise à la juste valeur	Ajustements liés à la comptabilisation du regroupement d'entreprises
Immobilisations incorporelles	0,1	–	(0,1)
Immobilisations corporelles	0,4	0,4	–
Actifs disponibles à la vente	0,1	0,1	–
Autres actifs non courants	0,1	0,1	–
Impôts différés actifs	–	2,1	2,1
Clients et comptes rattachés	15,0	15,0	–
Autres créances	3,0	2,7	(0,3)
Trésorerie et équivalent de trésorerie	1,6	1,6	–
Total actif	20,3	22,0	1,7
Provisions	4,7	4,7	–
Avantages du personnel	–	0,6	0,6
Passifs financiers	2,6	2,6	–
Impôt différé passif	–	–	–
Autres passifs	13,9	13,9	–
Total passif	21,2	21,8	0,6
Actif net	(0,9)	0,2	1,1
Intérêts minoritaires	0,3	0,1	(0,2)
Actif net acquis	(1,2)	0,1	1,3

► Acquisition du groupe MPH en France

Le 28 juillet 2011, le Groupe a procédé à l'acquisition de 100% (actions conférant droit de vote) du groupe MPH en France. Cette acquisition a permis à Assystem de renforcer sa présence dans le secteur de l'énergie, en particulier dans le pétrole et le gaz.

Le Groupe MPH a contribué aux revenus du Groupe à hauteur de 15,1 millions d'euros et au résultat net à hauteur de 0,8 million d'euros pour la période du 1^{er} août au 31 décembre 2011. Si la date d'acquisition du Groupe MPH avait été le 1^{er} janvier 2011, sa contribution aux revenus du Groupe aurait été d'environ 40 millions d'euros.

Le détail du calcul du « goodwill » se décompose comme suit :

En millions d'euros	
	Affectation provisoire du prix d'acquisition
Part versée en trésorerie et équivalent de trésorerie	17,7
Juste valeur de l'actif net acquis	0,1
Goodwill	17,6
Coûts directs liés à l'acquisition comptabilisés au compte de résultat	0,7

Le flux de trésorerie lié à l'acquisition du Groupe MPH se décompose comme suit :

En millions d'euros

Trésorerie et équivalents de trésorerie	1,6
Découverts bancaires et autres dettes	(3,9)
Position nette de trésorerie acquise	(2,3)
Prix d'acquisition	17,7
Flux de trésorerie sur l'acquisition	20,0

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, le Groupe finalisera l'affectation du prix d'acquisition dans les douze mois suivant la prise de contrôle. L'affectation du prix d'acquisition présentée dans les tableaux ci-dessus est donc provisoire au 31 décembre 2011.

Autres événements

- Le Groupe a acquis en juin 2011 auprès de la société Duons une branche complète d'activité dans le secteur de l'automobile en France pour un montant de 3,5 millions d'euros. Cette activité a été classée au poste « Goodwill » pour un montant de 3,6 millions d'euros après correction des actifs acquis.
- Le Groupe a procédé au rachat de 16% des titres SICA pour un montant de 0,2 million d'euros. Conformément à la norme IFRS 3 révisée, lors de l'acquisition ultérieure des intérêts minoritaires, l'écart entre le prix effectivement payé et l'évaluation d'origine des intérêts minoritaires est imputé sur les capitaux propres du Groupe, soit 0,1 million d'euros.

NOTE 8/ GOODWILL

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Début d'exercice	75,6	75,0	83,1
Effets des variations de périmètre	38,5	0,1	1,0
Pertes de valeurs	–	–	(10,3)
Différences de change	(0,1)	0,5	1,2
Fin d'exercice	114,0	75,6	75,0
Valeur brute de fin d'exercice	130,4	92,3	90,5
Cumul des pertes de valeur à la fin de l'exercice	16,4	16,7	15,5

Les effets de variation de périmètre sont décrits en note 2 et 7. Ils sont constitués :

- goodwill sur l'acquisition de Berner & Mattner : 17,5 millions d'euros ;
- goodwill sur l'acquisition du Groupe MPH : 17,6 millions d'euros ;
- goodwill sur l'acquisition de la branche d'activité de Duons : 3,6 millions d'euros ;
- sortie du goodwill lié à la cession du fonds de commerce ASG : 0,2 million d'euros.

► Au titre de l'exercice 2010 (voir note 8)

Le Groupe a procédé à l'acquisition le 29 juillet 2010 de 51% des actions conférant droit de vote de la société SICA spécialisée dans les études liées au béton. Le prix d'acquisition de 51% des actions s'est élevé à 0,3 million d'euros. La juste valeur des actifs et passifs identifiables à la date de prise de contrôle est de 0,5 million d'euros et le Goodwill comptabilisé au titre de cette opération se monte à 0,1 million d'euros. Les intérêts minoritaires ont été évalués à la quote-part dans l'actif net identifiable de SICA, soit 0,2 million d'euros.

► Au titre de l'exercice 2009 (voir note 8)

Conformément à la norme IFRS 3, le Groupe a finalisé l'affectation du prix d'acquisition du sous-groupe Silver Atena acquis en septembre 2008 au cours de l'exercice 2009. Le détail du calcul du goodwill (hors écart de conversion) se décompose comme suit :

En millions d'euros

	Affectation définitive du prix d'acquisition	Affectation provisoire du prix d'acquisition 2008
Part versée en trésorerie et équivalent de trésorerie	5,6	5,6
Coûts directs liés à l'acquisition	2,1	2,1
Juste valeur des actions remises en paiement du prix	2,3	2,3
Prix d'acquisition	10,0	10,0
Juste valeur de l'actif net acquis	–	0,9
Goodwill	10,0	9,1

Pour mémoire, une perte de valeur a été comptabilisée en 2009 sur l'UGT Silver Atena : les difficultés rencontrées dans les activités anglo-indiennes de la filiale Silver Atena avaient conduit le Groupe à constater une dépréciation de goodwill de 10,3 millions d'euros.

Le Groupe pratique annuellement des tests de dépréciation (*impairment tests*) ou plus fréquemment en cas d'indice objectif de perte de valeur.

L'affectation des valeurs nettes comptables des « goodwill » par unité génératrice de trésorerie est présentée ci dessous :

En millions d'euros

	2009	2010	2011			
	Valeur nette	Valeur nette	Effets des variations de périmètre	Écart de conversion	Valeur nette	Cumul des pertes de valeur fin de période
France	51,7	51,8	21,0	–	72,8	–
Silver Atena	0,4	0,4	–	–	0,4	10,9
Royaume-Uni	5,8	6,3	–	(0,1)	6,2	5,3
Espagne	2,2	2,2	–	–	2,2	–
Canada	–	–	–	–	–	0,2
Roumanie	0,3	0,3	–	–	0,3	–
Allemagne	14,6	14,6	17,5	–	32,1	–
Total	75,0	75,6	38,5	(0,1)	114,0	16,4

La valeur recouvrable des unités génératrice 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 basée sur des budgets financiers couvrant une période de cinq années. Les flux futurs de trésorerie au-delà de cinq 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 taux d'actualisation utilisés par le Groupe sont des taux nets d'impôt sur les sociétés appliqués à des flux nets d'impôt sur les sociétés. La norme IAS 36 préconise d'actualiser en utilisant des taux avant impôt sur les sociétés sur des flux avant impôt pour obtenir la valeur recouvrable de l'UGT. Ces deux méthodes permettent donc d'obtenir des résultats identiques.

Les cash-flows sont basés sur les prévisions budgétaires établies par les UGT dans le cadre de l'élaboration de leur stratégie à moyen et long terme. Le Groupe a retenu un taux normatif de dette pondéré par le taux de *gearing* du secteur d'activité et un coût des fonds propres pour déterminer le coût moyen pondéré du capital (CMPC ou WACC) spécifique par pays : France 9,7% ; Allemagne 8%, UK 8,9%, Espagne 11,2% et Roumanie 13,4%.

Le tableau ci après décrit les principaux facteurs de modélisation des hypothèses retenues pour le calcul des tests de perte de valeur :

2011 – UGT	Taux de croissance à perpétuité pour extrapolation des flux de trésorerie futurs au-delà de la période de projection	Taux de marge médian sur la période de projection	Taux de croissance médian du revenu pour extrapolation des flux de trésorerie futurs dans la période de projection	Taux d'actualisation
France	1,25%	7,80%	4,00%	9,70%
Allemagne	1,25%	5,30%	5,50%	7,80%
Silver Atena	1,25%	4,10%	1,10%	8,60%
Royaume-Uni	1,25%	9,90%	3,00%	8,60%
Espagne	1,25%	7,20%	5,00%	10,90%
Roumanie	1,25%	7,60%	4,00%	12,90%

2010 – UGT	Taux de croissance à perpétuité pour extrapolation des flux de trésorerie futurs au-delà de la période de projection	Taux de marge médian sur la période de projection	Taux de croissance médian du revenu pour extrapolation des flux de trésorerie futurs dans la période de projection	Taux d'actualisation
France	1,25%	6,30%	3,70%	9,20%
Allemagne	1,25%	3,60%	5,20%	9,20%
Silver Atena	1,25%	1,40%	3,00%	9,20%
Royaume-Uni	1,25%	9,00%	4,20%	9,20%
Espagne	1,25%	7,50%	7,00%	10,50%
Roumanie	1,25%	7,60%	4,00%	9,20%

2009 – UGT	Taux de croissance à perpétuité pour extrapolation des flux de trésorerie futurs au-delà de la période de projection	Taux de marge médian sur la période de projection	Taux de croissance médian du revenu pour extrapolation des flux de trésorerie futurs dans la période de projection	Taux d'actualisation
France	1,25%	6,40%	3,40%	10,00%
Allemagne	1,25%	4,80%	5,90%	10,00%
Silver Atena	1,25%	4,50%	5,30%	10,00%
Royaume-Uni	1,25%	4,80%	4,20%	10,00%
Espagne	1,25%	6,70%	7,00%	10,00%
Roumanie	1,25%	7,60%	4,00%	10,00%

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.

Les analyses de sensibilité effectuées sur les WACC utilisés pour effectuer les tests majorés de 1% ne conduiraient pas à constater de perte de valeur sur l'ensemble des UGT.

NOTE 9/ IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En millions d'euros

	Frais de recherche et développement	Logiciels	Immobilisations en cours	Autres	Total
Valeur nette au 1^{er} janvier 2009	1,4	10,8	0,6	–	12,8
Acquisitions	–	1,2	0,1	–	1,3
Amortissements	(0,1)	(4,9)	–	–	(5,0)
Autres variations	–	0,7	(0,7)	–	–
Valeur nette au 31 décembre 2009	1,3	7,8	–	–	9,1
<i>Valeur brute au 31 décembre 2009</i>	1,7	38,5	–	–	40,2
<i>Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2009</i>	0,4	30,7	–	–	31,1
Valeur nette au 1^{er} janvier 2010	1,3	7,8	–	–	9,1
Acquisitions	–	1,2	0,2	0,3	1,7
Amortissements	(0,1)	(3,8)	–	–	(3,9)
Cessions et mises au rebut	–	(0,9)	–	–	(0,9)
Différences de change	0,1	0,1	–	–	0,2
Autres variations	–	0,1	(0,1)	–	–
Valeur nette au 31 décembre 2010	1,3	4,5	0,1	0,3	6,2
<i>Valeur brute au 31 décembre 2010</i>	1,7	37,2	0,1	0,3	39,3
<i>Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2010</i>	0,4	32,7	–	–	33,1
Valeur nette au 1^{er} janvier 2011	1,3	4,5	0,1	0,3	6,2
Acquisitions	–	1,3	0,1	–	1,4
Effets des variations de périmètre	–	0,9	–	–	0,9
Amortissements	(0,1)	(2,9)	–	–	(3,0)
Cessions et mises au rebut	(0,1)	–	–	–	(0,1)
Autres variations	–	0,1	(0,1)	–	–
Valeur nette au 31 décembre 2011	1,1	3,9	0,1	0,3	5,4
<i>Valeur brute au 31 décembre 2011</i>	1,6	39,3	0,1	0,3	41,3
<i>Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2011</i>	0,5	35,4	–	–	35,9

La valeur nette des logiciels en contrat de location financement sur les trois derniers exercices est de :

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Valeur nette des logiciels en contrat de location financement	–	–	0,1

Le Groupe ne compte pas réaliser d'investissements significatifs à l'avenir pour lesquels les organes de direction auraient pris des engagements fermes.

NOTE 10/ IMMOBILISATIONS CORPORELLES

En millions d'euros

	Terrains, constructions et agencements	Matériel informatique	Autres	Total
Valeur nette au 1^{er} janvier 2009	6,4	6,9	3,4	16,7
Acquisitions	1,4	1,6	0,3	3,3
Amortissements	(1,0)	(3,6)	(0,6)	(5,2)
Cessions et mises au rebut	(0,2)	(0,1)	(0,1)	(0,4)
Différences de change	–	0,1	(0,1)	–
Autres variations	1,0	0,3	(0,8)	0,5
Valeur nette au 31 décembre 2009	7,6	5,2	2,1	14,9
Valeur brute au 31 décembre 2009	12,7	41,4	6,7	60,8
Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2009	5,1	36,2	4,6	45,9
Valeur nette au 1^{er} janvier 2010	7,6	5,2	2,1	14,9
Acquisitions	0,7	3,0	1,2	4,9
Amortissements	(1,2)	(3,0)	(0,4)	(4,6)
Cessions et mises au rebut	(0,3)	(0,1)	(0,3)	(0,7)
Différences de change	–	0,1	–	0,1
Autres variations	(0,9)	–	(0,1)	(1,0)
Valeur nette au 31 décembre 2010	5,9	5,2	2,5	13,6
Valeur brute au 31 décembre 2010	9,9	41,0	6,7	57,6
Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2010	4,0	35,8	4,2	44,0
Valeur nette au 1^{er} janvier 2011	5,9	5,2	2,5	13,6
Acquisitions	1,5	4,5	1,5	7,5
Effets des variations de périmètre	0,3	0,4	0,5	1,2
Amortissements	(1,3)	(3,4)	(0,8)	(5,5)
Cessions et mises au rebut	(0,2)	(0,1)	–	(0,3)
Autres variations	0,3	0,1	(0,4)	–
Valeur nette au 31 décembre 2011	6,5	6,7	3,3	16,5
Valeur brute au 31 décembre 2011	11,6	44,8	8,8	65,2
Cumul des amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2011	5,1	38,1	5,5	48,7

La valeur nette des matériels de bureau et matériels informatiques et matériels de transport en contrat de location financement sur les trois derniers exercices est de :

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Valeur nette des matériels informatiques en contrat de location financement	0,2	0,3	0,5

NOTE 11/ IMMEUBLES DE PLACEMENT

L'immeuble comptabilisé au 31 décembre 2011 au poste « Immeubles de placement » est un bien détenu en pleine propriété situé à Cherbourg. Il est évalué à la juste valeur. Une évaluation avait été effectuée au cours du mois de décembre 2008 par un expert indépendant n'ayant aucun lien juridique avec le Groupe. Cet expert avait toutes les qualifications requises pour mener ce type d'évaluation. 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 2011, aucune expertise n'a été réalisée, le Groupe n'ayant pas considéré opportun de lancer une nouvelle expertise de l'immeuble,

compte tenu du caractère non significatif de sa valeur (0,2% du total bilan). Nous précisons par ailleurs que l'économie du contrat de bail n'a pas significativement évolué depuis la dernière évaluation.

En millions d'euros

	Immeubles de placement
Valeur au 1 ^{er} janvier 2009	1,9
Reclassement en immeuble d'exploitation	(0,5)
Valeur au 31 décembre 2009	1,4
Valeur au 31 décembre 2010	1,4
Valeur au 31 décembre 2011	1,4

NOTE 12/ PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Début d'exercice	0,5	0,5	1,0
Dividendes	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Quote-part du résultat	0,2	0,1	0,2
Autres variations	–	–	(0,6)
Fin d'exercice	0,6	0,5	0,5

Les participations dans les entreprises associées sont constituées des titres de la société Alphatest.

Les intérêts du Groupe dans la société Alphatest sont les suivants :

	Valeur de la participation	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Revenu	Résultat	% d'intérêt	% droit de vote
2011	0,6	–	3,4	0,3	2,0	7,7	0,3	49,84%	49,84%
2010	0,5	–	3,1	0,3	1,8	6,2	0,3	49,84%	49,84%
2009	0,5	–	3,0	0,3	1,7	5,9	0,3	49,84%	49,84%

NOTE 13/ ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

En millions d'euros

	Valeur brute		
	2011	2010	2009
Début d'exercice	4,9	5,2	4,4
Acquisitions	–	0,2	0,2
Variations de juste valeur	–	(0,4)	–
Effets des variations de périmètre	0,1	–	–
Autres variations	–	(0,1)	0,6
Fin d'exercice	5,0	4,9	5,2

En millions d'euros

	Dépréciation		
	2011	2010	2009
Début d'exercice	1,6	1,6	1,6
Fin d'exercice	1,6	1,6	1,6
Valeur nette fin d'exercice	3,4	3,3	3,6
dont titres non cotés sur un marché	3,4	3,3	3,6

Le détail des actifs financiers disponibles à la vente est présenté dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros

	% intérêt	2009 Valeur nette	2010 Valeur nette	Variations de juste valeur	Effets des variations de périmètre	2011 Valeur nette
Assystem Polska	100,0%	–	–	–	–	–
Polyform & Autres	25,0%	0,1	–	–	–	–
Avance Services Réseaux	15,0%	–	–	–	–	–
Holding Talan	7,0%	0,3	0,3	–	–	0,3
BTIC	68,0%	2,6	2,6	–	–	2,6
St Group	18,8%	0,6	0,4	–	–	0,4
MPH Algérie	100,0%	–	–	–	0,1	0,1
Total des actifs disponibles à la vente	–	3,6	3,3	–	0,1	3,4

NOTE 14/ AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

En millions d'euros

	Prêts à des sociétés non consolidées	Prêts et dépôts de garantie	Total
Valeur nette au 1^{er} janvier 2009	1,5	4,0	5,5
Entrées	–	1,3	1,3
Pertes de valeur	(1,3)	–	(1,3)
Variations de juste valeur	–	(0,5)	(0,5)
Remboursement	(0,3)	(0,6)	(0,9)
Autres variations	0,2	(0,5)	(0,3)
Valeur nette au 31 décembre 2009	0,1	3,7	3,8
<i>Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2009</i>	<i>1,4</i>	<i>–</i>	<i>1,4</i>
Valeur nette au 1^{er} janvier 2010	0,1	3,7	3,8
Entrées	–	1,2	1,2
Variations de juste valeur	–	(0,4)	(0,4)
Remboursement	(0,1)	(0,5)	(0,6)
Valeur nette au 31 décembre 2010	–	4,0	4,0
<i>Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2010</i>	<i>1,4</i>	<i>–</i>	<i>1,4</i>
Valeur nette au 1^{er} janvier 2011	–	4,0	4,0
Entrées	–	2,5	2,5
Effets des variations de périmètre	–	1,3	1,3
Variations de juste valeur	–	(0,3)	(0,3)
Remboursement	–	(0,4)	(0,4)
Valeur nette au 31 décembre 2011	–	7,1	7,1
<i>Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2011</i>	<i>1,4</i>	<i>–</i>	<i>1,4</i>

NOTE 15/ CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

Clients

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Créances clients	204	168,9	171,2
Factures à établir et encours de production	52,5	43,4	40,5
Valeur brute	256,5	212,3	211,7
Dépréciation	(6,2)	(6,7)	(8,0)
Valeur nette	250,3	205,6	203,7

Autres créances

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Créances fournisseurs	2,0	1,1	1,3
Créances sociales	1,2	0,7	0,7
Créances fiscales	12,4	7,5	6,4
Autres créances courantes	5,4	2,9	3,3
Créances sur immobilisations	1,8	0,1	–
Charges constatées d'avance	4,3	2,2	2,1
Valeur brute	27,1	14,5	13,8
Dépréciation	(0,4)	–	(0,1)
Valeur nette	26,7	14,5	13,7

NOTE 16/ TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Trésorerie	30,2	20,9	18,0
Équivalents de trésorerie	121,6	107,0	74,9
Total	151,8	127,9	92,9

Les Sicav monétaires, certificats de dépôts négociables et comptes à terme constituent les équivalents de trésorerie au regard des critères de la norme IAS 7 « États des flux de trésorerie ». Les comptes bancaires ne sont soumis à aucune restriction d'utilisation.

NOTE 17/ INSTRUMENTS DÉRIVÉS FINANCIERS

Dérivés de taux et de change

En millions d'euros

	2011			2010			2009		
	Actifs	Passifs	Variation de juste valeur	Actifs	Passifs	Variation de juste valeur	Actifs	Passifs	Variation de juste valeur
Couverture de taux d'intérêt – CFH *	–	(1,8)	1,1	–	(2,9)	0,6	–	(3,5)	(1,0)
Couverture de taux de change – CFH *	–	(0,1)	0,1	–	(0,2)	(0,2)	–	–	–
Total produits de taux	–	(1,9)	1,2	–	(3,1)	0,4	–	(3,5)	(1,0)
Part courante	–	(1,9)	–	–	(3,1)	–	–	(3,5)	–
Variation de la réserve de flux de trésorerie	–	–	2,3	–	–	1,0	–	–	(1,3)
Impact résultat financier	–	–	(1,1)	–	–	(0,6)	–	–	0,3

* Cash Flow Hedge.

Les instruments de couverture de taux sont décrits dans la note 5 « Gestion des risques » au paragraphe « Risque de taux ».

Dérivés de l'ORNANE

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Début d'exercice	0	0	–
Dérivé en date de mise en place de l'ORNANE	10,8	–	–
Variation de juste valeur par le résultat	(6,7)	–	–
Fin d'exercice	4,1	0	0

La sensibilité de l'instrument dérivé à une évolution raisonnable des principaux paramètres de marché clé (notamment la volatilité et le spread de crédit) est estimée à plus ou moins 0,5 million d'euros.

NOTE 18/ CAPITAL ET ACTIONS

Actions

(en nombre d'actions)

	Actions ordinaires		
	2011	2010	2009
Début d'exercice	20 157 082	20 041 375	20 601 527
Émission suite à l'exercice de BSA	230 642	115 707	–
Réduction de capital	–	–	(560 152)
Sous-total	230 642	115 707	(560 152)
Actions d'autocontrôle	(1 676 580)	(1 032 406)	(791 749)
Fin d'exercice	18 711 144	19 124 676	19 249 626
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	20 387 724	20 157 082	20 041 375
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	–	–	–
Valeur nominale de l'action (€ par action)	1,00	1,00	1,00

Au 31 décembre 2011, les actions Assystem SA sur le plan des droits de vote sont réparties comme suit :

- nombre d'actions à droit de vote simple : 16 883 354 ;
- nombre d'actions à droit de vote double : 3 504 370.

Chacune des actions donne droit au dividende dans les mêmes conditions.

Bons de souscription (BSAR et BSAAR)

Les BSAR/BSAAR en circulation à la clôture de l'exercice sont les suivants :

- Le nombre de BSAR 2012 (ASBBS, prix d'exercice de 10,15 euros) en circulation à la fin de l'exercice s'élève à 290 405 ; la parité d'exercice est de : 1,13 action pour 1 BSAR ASBBS exercé à 10,15 euros.
- Le nombre de BSAR 2013 (ASSBR, prix d'exercice de 35 euros) en circulation à la fin de l'exercice s'élève à 4 892 734 ; la parité d'exercice est de : 1 action pour 1 BSAR ASSBR exercé à 35 euros.
- Le nombre de BSAAR 2015 (ASSBR, prix d'exercice de 11,1 euros) en circulation à la fin de l'exercice s'élève à 3 189 513 ; la parité d'exercice est de : 1 action pour 1 BSAAR ASSBR exercé à 11,1 euros.

Le nombre maximum potentiel d'actions au 31 décembre 2011 :

(en nombre d'actions)

Nombre d'actions émises entièrement libérées	Nombre d'actions total résultant de l'exercice des instruments en circulation au 31 décembre 2011				Nombre maximum potentiel d'actions
	BSAR 2012	BSAR 2013	BSAR 2015	ORNANE *	
Total Actions					Total Actions
20 387 724	328 158	4 892 734	3 189 513	4 181 818	32 979 947

* Comme indiqué dans la note 3 – Principes comptables résultat dilué par action, l'hypothèse de dilution maximale utilisée au 31 décembre 2011 correspond au remboursement du nominal en actions des 4 181 818 obligations émises compte tenu du taux de conversion (1 action pour 1 obligation émise).

Actions propres

(en nombre d'actions)

	Actions d'autocontrôle		
	2011	2010	2009
Début d'exercice	1 032 406	791 749	998 594
Achats d'actions propres	1 222 694	818 239	1 006 614
Cessions d'actions propres	(501 420)	(577 582)	(562 807)
Actions propres livrées au profit des salariés et mandataires sociaux	(77 100)	–	(90 500)
Annulation de titres d'autocontrôle	–	–	(560 152)
Fin d'exercice	1 676 580	1 032 406	791 749
Valeur des actions propres dans les capitaux propres (M€)	(21,9)	(11,5)	(5,4)

NOTE 19/ EMPRUNT OBLIGATAIRE

	Montant émis	Échéance à l'origine	Taux d'intérêt facial	Intérêts versés sur l'exercice (hors couverture)	Composante dette à l'origine	Frais imputés dans le cadre de la méthode du TIE	Composante capitaux propres à l'origine	Dérivé incorporé à l'origine
OBSAR 2005 *	26,0	21 mars 2011	Euribor 3 mois + 0,5%	0,1	23,0	1,0	2,0	–
OBSAAR 2008 **	65,0	31 décembre 2013	Euribor 3 mois - 0,88%	0,3	59,6	1,1	4,3	–
ORNANE ***	92,0	1 ^{er} janvier 2017	4,0%	1,8	79,3	1,9	–	10,8

* Remboursé en totalité sur l'exercice.

** Remboursable en trois tranches de 16,25 M€ au 31 décembre 2011, et deux tranches de 24,375 M€ respectivement au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

*** Remboursable le 1^{er} janvier 2017.

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Début d'exercice	89,3	87,7	85,6
Augmentation	92,0	–	–
Remboursement	(42,3)	–	–
Frais imputé dans le cadre de la méthode du TIE	(1,9)	–	–
Coût amorti	2,0	1,6	2,1
Dérivé incorporé de l'ORNANE	(10,8)	–	–
Fin d'exercice	128,3	89,3	87,7

ORNANE :

Le 6 juillet 2011, il a été procédé à une émission d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE) pour un montant global de 92 millions d'euros. Les principales caractéristiques sont précisées dans la note 2 – Faits marquants.

Cet emprunt obligataire n'est assujéti à aucun covenant financier et n'a fait l'objet d'aucune sûreté.

Le taux retenu pour le calcul de la composante dette obligataire et dérivé à l'émission est de 6,63%.

OBSAR 2008 :

Le taux retenu pour le calcul de la composante dette et capitaux propres était :

- Taux de marché de 4,962% + spread 0,8%, soit 5,76%.

OBSAR 2005 :

Pour rappel, trois lignes OBSAR avaient à l'origine été émises entre 2002 et 2004 et avaient fait l'objet d'une analyse individuelle pour le calcul de la composante dette et de la composante capitaux propres. Les hypothèses retenues étaient les suivantes :

- OBSAR 2002 Brime Technologies : taux de marché de 3,358% + spread 2,15%, soit 5,5% ;
- OBSAR 2003 Assystem : taux de marché de 2,535% + spread 1,15%, soit 3,7% ;
- OBSAR 2004 Assystem : taux de marché de 2,146% + spread 1,30%, soit 3,4%.

NOTE 20/ PASSIFS FINANCIERS (COURANTS ET NON COURANTS)

En millions d'euros

	Ouverture	Augmentations	Remboursements	Variations des crédits de trésorerie	Transferts	Variation de juste valeur	Effets des variations de périmètre	Clôture
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,1	0,1	–	–	(0,3)	–	2,2	2,1
Dettes financières diverses	0,1	–	–	0,2	–	–	–	0,3
Instruments dérivés long terme	–	10,8	–	–	–	(6,7)	–	4,1
Total non courant	0,2	10,9	–	0,2	(0,3)	(6,7)	2,2	6,5
Emprunts auprès des établissements de crédit	–	–	(0,2)	–	0,3	–	0,3	0,4
Dettes de location financement	0,1	–	(0,1)	–	–	–	–	–
Dettes financières diverses	0,5	–	–	1,4	–	–	0,1	2,0
Concours bancaires courants	0,7	–	–	(2,1)	–	–	1,8	0,4
Instruments dérivés court terme	3,1	–	–	–	–	(1,2)	–	1,9
Total courant	4,4	–	(0,3)	(0,7)	0,3	(1,2)	2,2	4,7
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,1	0,1	(0,2)	–	–	–	2,5	2,5
Dettes de location financement	0,1	–	(0,1)	–	–	–	–	–
Dettes financières diverses	0,6	–	–	1,6	–	–	0,1	2,3
Instruments dérivés long terme	–	10,8	–	–	–	(6,7)	–	4,1
Instruments dérivés court terme	3,1	–	–	–	–	(1,2)	–	1,9
Concours bancaires courants	0,7	–	–	(2,1)	–	–	1,8	0,4
Total	4,6	10,9	(0,3)	(0,5)	–	(7,9)	4,4	11,2

La variation de juste valeur d'un montant de 7,9 millions d'euros est décrite en note 17 et 34.

NOTE 21/ PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Provisions

En millions d'euros

	Début d'exercice	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Effets des variations de périmètre	Transfert courant/non courant	Fin d'exercice
Garantie sur projets au forfait et pertes à terminaison	–	0,1	(0,2)	–	0,1	–	–
Autres	0,5	0,1	–	(0,1)	0,4	(0,1)	0,8
Total non courant	0,5	0,2	(0,2)	(0,1)	0,5	(0,1)	0,8
Garantie sur projets au forfait et pertes à terminaison	0,8	1,9	(0,7)	(1,1)	5,2	–	6,1
Restructurations	0,4	–	(0,2)	–	–	–	0,2
Risques sociaux et fiscaux	3,2	1,1	(0,9)	(0,7)	0,5	–	3,2
Autres	1,5	0,6	(0,5)	(0,6)	0,2	0,1	1,3
Total courant	5,9	3,6	(2,3)	(2,4)	5,9	0,1	10,8
Garantie sur projets au forfait et pertes à terminaison	0,8	2,0	(0,9)	(1,1)	5,3	–	6,1
Restructurations	0,4	–	(0,2)	–	–	–	0,2
Risques sociaux et fiscaux	3,2	1,1	(0,9)	(0,7)	0,5	–	3,2
Autres	2,0	0,7	(0,5)	(0,7)	0,6	–	2,1
Total	6,4	3,8	(2,5)	(2,5)	6,4	–	11,6

Les dotations aux provisions et les reprises de provisions non utilisées sont comptabilisées dans la rubrique « Dotations aux amortissements et provisions » du compte de résultat.

Passifs éventuels

Le contentieux judiciaire qui oppose la société ASG aux sociétés Sobrena, Acergy, et Iska Marine, pour un sinistre intervenu au mois de janvier 2010 (incendie survenu à bord d'un navire, l'Acergy Falcon, entré en cale sèche à Brest pour des opérations de maintenance), n'a connu aucune évolution au cours de l'exercice 2011. L'analyse que le Groupe a conduite en 2010 demeure inchangée au titre de l'exercice 2011. Ainsi, à ce jour, aucun élément ne permet d'établir que la société ASG ait commis une faute quelconque, ni l'origine certaine du feu ; le Groupe confirme par ailleurs qu'en cas d'éventuelle mise en cause, ce sinistre serait éligible aux polices d'assurance du Groupe, dans la limite d'un plafond de garantie par an et par sinistre de 20 millions d'euros.

Assystem SA fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2008 à 2010 dont seules les conclusions relatives à l'exercice 2008 ont été obtenues. Elles sont contestées en totalité, par conséquent, aucune provision n'est constatée à la clôture de cet exercice à ce titre.

NOTE 22/ AVANTAGES DU PERSONNEL

Ils sont principalement constitués des engagements IDR 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

	2011	2010	2009
Valeur actuelle des obligations financées ou partiellement financées en matière de retraite	15,9	16,6	14,5
Juste valeur des actifs du régime	(1,6)	(1,9)	(2,0)
Provision inscrite au bilan	14,3	14,7	12,5

Impact au compte de résultat

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Coût des services rendus au cours de la période	(0,8)	(1,6)	(1,5)
Coût financier	(0,6)	(0,7)	(0,7)
Rendement des actifs du régime	0,1	0,1	0,1
Réduction de régime	0,5	–	1,2
Montant inscrit au compte de résultat	(0,8)	(2,2)	(0,9)
Montant reconnu en dotations aux amortissements et provisions à caractère opérationnel	(0,3)	(1,6)	(0,3)
Montant reconnu en autres produits et charges financiers	(0,5)	(0,6)	(0,6)
Montant inscrit au compte de résultat	(0,8)	(2,2)	(0,9)

Évolution du passif net comptabilisé au bilan

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Montant du passif net de début d'exercice	14,7	12,5	10,7
Coût des services rendus au cours de la période	0,8	1,6	1,5
Coût financier	0,6	0,7	0,7
Rendement des actifs du régime	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Ecart actuariels passés par les capitaux propres	(3,1)	(0,1)	0,7
Effets des variations de périmètre	2,1	0,2	0,2
Réduction de régime	(0,5)	–	(1,2)
Prestations payées	(0,5)	(0,4)	(0,2)
Prestations versées directement par le fond	0,3	0,3	0,2
Montant du passif net de fin d'exercice	14,3	14,7	12,5

Les écarts actuariels comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global sont constitués par :

- le changement de taux d'actualisation : le taux retenu sur l'exercice 2011 est de 3,7% contre 4,5% en 2010 et 4,8% en 2009 (taux des obligations privées AA 10 ans) ;
- la mise à jour des taux de turnover suite à l'étude réalisée en 2011 sur les sociétés françaises.

Valeur actuelle de l'engagement de retraite

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Valeur actuelle de l'engagement retraite début d'exercice	16,6	14,5	12,8
Coût des services rendus	0,8	1,6	1,5
Coût financier	0,6	0,7	0,7
Ecart actuariels passés par les capitaux propres	(3,1)	(0,1)	0,7
Effets des variations de périmètre	2,1	0,3	0,2
Réduction de régime	(0,5)	–	(1,2)
Prestations payées	(0,5)	(0,4)	(0,2)
Autres	(0,1)	–	–
Valeur actuelle de l'engagement retraite fin d'exercice	15,9	16,6	14,5

Actifs de couverture

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Juste valeur des actifs du régime début d'exercice	1,9	2,0	2,1
Rendement des actifs	0,1	0,1	0,1
Effets des variations de périmètre	–	0,1	–
Prestations versées	(0,3)	(0,3)	(0,2)
Autres	(0,1)	–	–
Juste valeur des actifs du régime fin d'exercice	1,6	1,9	2,0

Les actifs de couverture sont principalement répartis sur trois fonds dans les conditions suivantes :

- à hauteur de 0,9 million d'euros avec un taux de rémunération minimum de 4,5% ;
- à hauteur de 0,6 million d'euros sur un fond diversifié monétaire, action et obligataire. avec un rendement minimum de 60% du TmE ;
- à hauteur de 0,1 million d'euros avec un taux de rémunération annuel minimum net égal à 60% du TmE (taux moyen des emprunts de l'État français) dans la limite de 3,5% maximum.

Hypothèses actuarielles

	2011	2010	2009
France	–	–	–
Taux d'actualisation	3,7%	4,5%	4,8%
Taux d'augmentation des salaires	2,5%	2,5%	2,5%
Taux de <i>turn over</i> médian	10/15%	10/15%	10/15%

Régimes de retraite à cotisations définies

	2011	2010	2009
Montant comptabilisé en charges au titre des régimes de retraite à cotisations définies	21,1	17,1	17,0

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, niveaux futurs des salaires, taux d'actualisation, taux attendu de rendement des actifs du régime. Les variations de ces hypothèses peuvent impacter plus ou moins fortement le passif.

Le Groupe a choisi de présenter une analyse de sensibilité sur le taux d'actualisation, hypothèse impactant fortement le passif en cas de modification :

	Moins 1%	Moins 0,5%	Plus 0,5%	Plus 1%
Impact sur les capitaux propres totaux en millions d'euros	(1,8)	(0,8)	0,8	1,5
Impact sur les capitaux propres totaux en %	(1,0)%	(0,5)%	0,5%	0,9%
Impact sur l'engagement de retraite net total en %	12,6%	5,6%	(5,6)%	(10,5)%

NOTE 23/ AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Dans le cadre de l'acquisition de 59,6% de la société Silver Atena Ltd réalisée en 2008, les actionnaires minoritaires ont accordé au Groupe le droit d'acquérir (« call option ») la quote-part de capital qu'ils détiennent dans Silver Atena Ltd entre le 15 avril 2014 et le 15 mai 2014, et entre le 15 avril 2015 et le 15 mai 2015.

D'autre part le Groupe a accordé aux actionnaires minoritaires le droit de lui vendre (« put option ») la quote-part de capital qu'ils détiennent dans Silver Atena Ltd, entre le 15 avril 2012 et le 15 mai 2012 jusqu'à 25% de leur participation, et entre le 15 avril 2013 et le 15 mai 2013 pour le solde de celle-ci.

La valeur actualisée du put a été reclassée en « Autres passifs courants ». Un accord avec l'actionnaire minoritaire est en cours de finalisation pour le rachat par le groupe de la totalité du capital détenu par le minoritaire.

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Début d'exercice	8,2	6,0	6,9
Autres variations	(0,4)	0,9	–
Effet de la désactualisation	0,7	0,7	0,7
Variation de juste valeur comptabilisée au compte de résultat	(1,9)	0,6	(1,6)
Écart de conversion	(0,1)	–	–
Reclassement en « Autres passifs courant »	(6,1)	–	–
Fin d'exercice	0,4	8,2	6,0

L'effet de la désactualisation et la variation de juste valeur ont été comptabilisés en « Autres produits et charges financiers ».

NOTE 24/ AUTRES PASSIFS COURANTS

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Dettes clients	5,6	4,8	4,9
Dettes sociales	106,7	89,0	82,0
Dettes fiscales	53,5	45,5	42,0
Autres dettes d'exploitation	2,1	1,7	1,7
Dettes sur immobilisations d'exploitation	1,6	0,9	0,7
Dettes sur immobilisations financières	–	–	0,3
Produits constatés d'avance	26,5	16,5	15,1
Put sur minoritaires Silver Atena	6,1	–	–
Total	202,1	158,4	146,7

Le Groupe considère que la valeur comptable des autres dettes correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.

NOTE 25/ IMPÔTS DIFFÉRÉS

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 net au bilan

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Actifs d'impôts différés	–	–	–
Recouvrables dans les douze mois	7,1	4,4	3,7
Recouvrables à plus de douze mois	5,0	5,1	4,3
	12,1	9,5	8,0
Passifs d'impôts différés	–	–	–
Exigibles dans les douze mois	0,7	0,5	1,2
Exigibles à plus de douze mois	5,7	1,3	1,6
	6,4	1,8	2,8
Montant net des impôts différés	5,7	7,7	5,2
<i>dont part à moins d'un an</i>	6,4	3,9	2,5
<i>dont part à plus d'un an</i>	(0,7)	3,8	2,7

Les mouvements de la période sur les impôts différés actif et passif se décomposent comme suit :

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Début d'exercice	7,7	5,2	3,8
Effets des variations de périmètre	1,7	0,1	–
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	(1,9)	3,0	0,7
Impôts différés comptabilisés aux capitaux propres	(1,8)	(0,4)	0,7
Autres	–	(0,2)	–
Fin d'exercice	5,7	7,7	5,2

Impôts différés actif

En millions d'euros

	Participation des salariés	Provision Indemnités de Départ en Retraite	Reports fiscaux déficitaires	Provisions amortissements et éléments liés aux immobilisations	Autres	Instruments dérivés de couverture	Total
Au 1^{er} janvier 2009	1,4	3,1	0,4	2,0	0,6	0,7	8,2
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	(0,8)	0,2	–	(0,9)	0,5	0,1	(0,9)
Impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	–	0,3	–	–	–	0,4	0,7
Au 31 décembre 2009	0,6	3,6	0,4	1,1	1,1	1,2	8,0
Effets des variations de périmètre	–	0,1	–	–	–	–	0,1
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	0,6	0,6	0,5	(0,4)	0,3	0,2	1,8
Impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	–	–	–	–	–	(0,4)	(0,4)
Au 31 décembre 2010	1,2	4,3	0,9	0,7	1,4	1,0	9,5
Effets des variations de périmètre	0,1	0,2	0,3	1,5	–	–	2,1
Autres	–	–	(0,2)	0,2	0,1	–	0,1
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	0,5	0,4	0,4	(0,1)	0,5	0,5	2,2
Impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	–	(1,0)	–	–	–	(0,8)	(1,8)
Au 31 décembre 2011	1,8	3,9	1,4	2,3	2,0	0,7	12,1

Impôts différés passif

En millions d'euros

	Juste valeur des immeubles	Retraitement OBSAR	Retraitement ORNANE	Retraitement RCF	Provisions	Reconnaissance du revenu à l'avancement	Autres	Total
Au 1^{er} janvier 2009	0,6	1,8	–	–	1,2	–	0,8	4,4
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	0,1	(0,6)	–	–	(0,5)	–	(0,6)	(1,6)
Au 31 décembre 2009	0,7	1,2	–	–	0,7	–	0,2	2,8
Autres	–	–	–	–	–	–	0,2	0,2
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	–	(0,6)	–	–	(0,4)	–	(0,2)	(1,2)
Au 31 décembre 2010	0,7	0,6	–	–	0,3	–	0,2	1,8
Effets des variations de périmètre	–	–	–	–	–	0,4	–	0,4
Autres	–	–	–	–	–	0,2	(0,1)	0,1
Variation de l'exercice portée au compte de résultat	(0,1)	(0,3)	2,8	1,0	1,0	(0,2)	(0,1)	4,1
Au 31 décembre 2011	0,6	0,3	2,8	1,0	1,3	0,4	–	6,4

Bases d'impôts différés actif non reconnus

Le montant des différences temporaires déductibles, pertes fiscales et crédit d'impôts non utilisés pour lesquels aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé au bilan s'établit à :

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Déficits fiscaux	16,9	16,8	18,9
Différences temporaires	1,9	3,7	6,5
Total	18,8	20,5	25,4

NOTE 26/ INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

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 trois derniers exercices :

En millions d'euros

	Valeur au bilan	2011			
		Actifs disponibles à la vente	Coût amorti	Actifs à la juste valeur par le compte de résultat	Juste valeur
Actifs financiers disponibles à la vente	3,4	3,4	–	–	3,4
Autres actifs financiers non courants	7,1	–	7,1	–	7,1
Clients et comptes rattachés	250,3	–	250,3	–	250,3
Autres créances *	8,8	–	8,8	–	8,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	151,8	–	120,3	31,5	151,8
Total	421,4	3,4	386,5	31,5	421,4

* Hors créances sociales et fiscales et charges constatées d'avance.

En millions d'euros

	2010				
	Valeur au bilan	Actifs disponibles à la vente	Coût amorti	Actifs à la juste valeur par le compte de résultat	Juste valeur
Actifs financiers disponibles à la vente	3,3	3,3	–	–	3,3
Autres actifs financiers non courants	4,0	–	4,0	–	4,0
Clients et comptes rattachés	205,6	–	205,6	–	205,6
Autres créances *	4,1	–	4,1	–	4,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	127,9	–	76,9	51,0	127,9
Total	344,9	3,3	290,6	51,0	344,9

* Hors créances sociales et fiscales et charges constatées d'avance.

En millions d'euros

	2009				
	Valeur au bilan	Actifs disponibles à la vente	Coût amorti	Actifs à la juste valeur par le compte de résultat	Juste valeur
Actifs financiers disponibles à la vente	3,6	3,6	–	–	3,6
Autres actifs financiers non courants	3,8	–	3,8	–	3,8
Clients et comptes rattachés	203,7	–	203,7	–	203,7
Autres créances *	4,5	–	4,5	–	4,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	92,9	–	60,9	32,0	92,9
Total	308,5	3,6	272,9	32,0	308,5

* 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 trois derniers exercices :

En millions d'euros

	2011				
	Valeur au bilan	Passifs au coût amorti	Passifs à la juste valeur par le résultat	Dérivés	Juste valeur
Emprunts obligataires	128,3	128,3	–	–	128,3
Autres passifs financiers et dérivés courants et non courants	11,2	5,2	–	6,0	11,2
Autres passifs non courants	0,4	0,4	–	–	0,4
Fournisseurs et comptes rattachés	40,5	40,5	–	–	40,5
Autres passifs courants *	15,4	9,3	6,1	–	15,4
Total	195,8	183,7	6,1	6,0	195,8

* Hors dettes sociales et fiscales et produits constatés d'avance.

En millions d'euros

	2010				
	Valeur au bilan	Passifs au coût amorti	Passifs à la juste valeur par le résultat	Dérivés	Juste valeur
Emprunts obligataires	89,3	89,3	–	–	89,3
Autres passifs financiers et dérivés courants et non courants	4,6	1,5	–	3,1	4,6
Autres passifs non courants	8,2	0,9	7,3	–	8,2
Fournisseurs et comptes rattachés	30,8	30,8	–	–	30,8
Autres passifs courants *	7,4	7,4	–	–	7,4
Total	140,3	129,9	7,3	3,1	140,3

* Hors dettes sociales et fiscales et produits constatés d'avance.

En millions d'euros

	2009				
	Valeur au bilan	Passifs au coût amorti	Passifs à la juste valeur par le résultat	Dérivés	Juste valeur
Emprunts obligataires	87,7	87,7	–	–	87,7
Autres passifs financiers et dérivés courants et non courants	6,0	2,5	–	3,5	6,0
Autres passifs non courants	6,0	–	6,0	–	6,0
Fournisseurs et comptes rattachés	26,9	26,9	–	–	26,9
Autres passifs courants *	7,6	7,6	–	–	7,6
Total	134,2	124,7	6,0	3,5	134,2

* Hors dettes sociales et fiscales et produits constatés d'avance.

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. Ce modèle s'applique notamment pour les titres de participation non cotés, lesquels sont valorisés à leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction, en l'absence d'un marché actif et pour le dérivé incorporé de l'ORNANE (voir note 17).

La hiérarchie de juste valeur par classe d'instruments financiers s'établit comme suit au 31 décembre 2011 :

En millions d'euros

	2011			Total
	Catégorie niveau 1 Prix de marché	Catégorie niveau 2 Modèles avec paramètres observables	Catégorie niveau 3 Modèles avec paramètres non observables	
Actifs financiers disponibles à la vente	–	–	3,4	3,4
Équivalents de trésorerie	31,5	–	–	31,5
Total	31,5	–	3,4	34,9
Dérivés ORNANE	–	–	4,1	4,1
Dérivés de taux et change	–	1,9	–	1,9
Autres passifs courants	–	–	6,1	6,1
Total	–	1,9	10,2	12,1

NOTE 27/ PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Attribution gratuite d'actions

	Plan 2007 ⁽¹⁾		Plan 2009 ⁽²⁾		Plan 2009 ⁽³⁾		Plan 2011 ⁽⁴⁾		Plan 2011 ⁽⁵⁾		Plan 2011 ⁽⁶⁾	
Prix d'exercice (en €)	1,00		1,00		1,00		1,00		1,00		1,00	
Date d'attribution la plus éloignée	29 juin 2007		28 avril 2009		5 novembre 2009		13 avril 2011		31 octobre 2011		29 novembre 2011	
Date d'échéance la plus éloignée	29 juin 2011		28 avril 2011		5 novembre 2011		13 avril 2013		31 octobre 2013		31 mars 2016	
	Nombre d'actions gratuites	Prix moyen pondéré d'exercice	Nombre d'actions gratuites	Prix moyen pondéré d'exercice	Nombre d'actions gratuites	Prix moyen pondéré d'exercice	Nombre d'actions gratuites	Prix moyen pondéré d'exercice	Nombre d'actions gratuites	Prix moyen pondéré d'exercice	Nombre d'actions gratuites	Prix moyen pondéré d'exercice
En circulation au 1^{er} janvier 2009	95 800	1,00	–	1,00	–	1,00	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites attribuées pendant la période	–	–	4 700	–	60 000	–	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites auxquelles il est renoncé pendant la période	(3 600)	1,00	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites exercées pendant la période	(79 500)	1,00	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites expirées pendant la période	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
En circulation au 31 décembre 2009	12 700	1,00	4 700	1,00	60 000	1,00	–	–	–	–	–	–
<i>Prix moyen pondéré de l'action pour les Actions gratuites exercées pendant la période d'exercice</i>	9,37 (exercice 2009)		–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
En circulation au 1^{er} janvier 2010	12 700	1,00	4 700	1,00	60 000	1,00	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites attribuées pendant la période	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites auxquelles il est renoncé pendant la période	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites exercées pendant la période	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites expirées pendant la période	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
En circulation au 31 décembre 2010	12 700	1,00	4 700	1,00	60 000	1,00	–	–	–	–	–	–
<i>Prix moyen pondéré de l'action pour les Actions gratuites exercées pendant la période d'exercice</i>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
En circulation au 1^{er} janvier 2011	12 700	1,00	4 700	1,00	60 000	1,00	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites attribuées pendant la période	–	–	–	–	–	–	20 500	1,00	43 360	1,00	108 900	1,00
Actions gratuites auxquelles il est renoncé pendant la période	–	–	(300)	1,00	–	–	–	–	(1 386)	1,00	–	–
Actions gratuites exercées pendant la période	(12 700)	–	(4 400)	1,00	(60 000)	1,00	–	–	–	–	–	–
Actions gratuites expirées pendant la période	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
En circulation au 31 décembre 2011	–	–	–	–	–	–	20 500	1,00	41 974	1,00	108 900	1,00
<i>Prix moyen pondéré de l'action pour les Actions gratuites exercées pendant la période d'exercice</i>	15,0 (exercice 2010)		15,0 (exercice 2010)		15,0 (exercice 2010)		–	–	–	–	–	–

(1) Attribution décidée par le Directoire du 29 juin 2007 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2006.

La période d'acquisition des droits est de 2 ou 4 ans à compter de la date d'attribution. L'attribution définitive est subordonnée à la présence du bénéficiaire durant toute la période d'acquisition. La période d'indisponibilité est de 4 ans.

(2) Attribution décidée par le Directoire du 28 avril 2009 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 15 mai 2008. La période d'acquisition des droits est de 2 ans à compter de la date d'attribution. L'attribution définitive est subordonnée à la présence du bénéficiaire durant toute la période d'acquisition. La période d'indisponibilité est de 4 ans.

(3) Attribution décidée par le Directoire du 5 novembre 2009 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 15 mai 2008. La période d'acquisition des droits est de 2 ans à compter de la date d'attribution. L'attribution définitive est subordonnée à la présence du bénéficiaire durant toute la période d'acquisition. La période d'indisponibilité est de 4 ans.

(4) Attribution décidée par le Directoire du 13 avril 2011 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 15 mai 2008. La période d'acquisition des droits est de 2 ans à compter de la date d'attribution. L'attribution définitive est subordonnée à la présence du bénéficiaire durant toute la période d'acquisition. La période d'indisponibilité est de 4 ans.

(5) Attribution décidée par le Directoire du 31 octobre 2011 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 5 mai 2010. La période d'acquisition des droits est de 2 ans à compter de la date d'attribution. L'attribution définitive est subordonnée à la présence du bénéficiaire durant toute la période d'acquisition. La période d'indisponibilité est de 4 ans.

(6) Attribution décidée par le Directoire du 29 novembre 2011 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 5 mai 2010. La période d'indisponibilité est de 4 ans et quatre mois.

Charge liée aux paiements fondés sur des actions

Le montant de la charge liée aux paiements fondés sur des actions s'élève à :

	2011	2010	2009
Charge liée aux paiements fondés sur des actions	0,4	0,6	1,1

La juste valeur des actions gratuites attribuées a été évaluée sur la base des hypothèses suivantes :

	2011	2010	2009
Juste valeur moyenne pondérée des options ou actions gratuites attribuées (en € pour une unité)	12,80	–	8,74

NOTE 28/ INFORMATION SECTORIELLE

Au 31 décembre 2011, le pilotage du Groupe est organisé par zones géographiques :

- France ;
- Europe hors France ;
- Autres zones.

Les secteurs 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 mises à disposition de ressources partagées figurent au niveau du revenu intersegments et les charges sont imputées au résultat sectoriel. Sont exclus du résultat sectoriel les *management fees* facturées par la société mère à ses filiales. Les transactions avec d'autres secteurs sont conclues dans des conditions commerciales normales qui seraient disponibles auprès de tiers.

Les actifs sectoriels incluent les actifs opérationnels utilisés par chaque secteur dans le cadre de ses activités opérationnelles qui sont directement attribuables à ce secteur ou qui peuvent lui être raisonnablement affectés : en sont exclus les immeubles de placement, les actifs disponibles à la vente, les autres actifs

financiers non courants et les dérivés long terme, les actifs d'impôts différés, les créances d'impôts sur les sociétés, les autres actifs financiers court terme et dérivés court terme et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les passifs sectoriels sont constitués des passifs opérationnels résultant des activités des secteurs et qui sont directement attribuables ou peuvent être raisonnablement attribuables : en sont exclus les dettes financières, les passifs d'impôts différés et les dettes d'impôts sur les sociétés.

L'information sectorielle développée est présentée par zone géographique :

- la priorité est donnée à l'augmentation du chiffre d'affaires du Groupe et de son étendue géographique (Allemagne, Royaume-Uni, Espagne et Canada...), ce qui marque bien la prépondérance de l'implantation pays au sein du Groupe ;
- l'axe pays est par construction extrêmement pérenne, alors que le business model d'Assystem, construit sur la réactivité et la mobilité, aboutit à une refonte très fréquente (une fois par an ou tous les 2 ans) des secteurs d'activité ; l'information sectorielle par pays est donc celle qui permet le mieux aux utilisateurs des états financiers d'apprécier, avec une comparabilité dans le temps, la nature et les impacts financiers des activités dans lesquelles le Groupe Assystem est engagé et des environnements économiques dans lesquels il opère.

En millions d'euros

Exercice 2011						
	France	Europe hors France	Autres zones	Éléments non affectés	Intersegments	Total
Chiffre d'affaires externes	501,5	249,2	9,9	–	–	760,6
Chiffre d'affaires intersegments	3,1	7,5	5,7	–	(16,3)	–
Total chiffre d'affaires	504,6	256,7	15,6	–	(16,3)	760,6
Résultat opérationnel *	39,1	17,6	2,0	–	–	58,7
Résultat financier	(0,2)	0,6	(0,2)	0,8	–	1,0
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	–	–	–	0,2	–	0,2
Résultat avant impôt des activités poursuivies	38,9	18,2	1,8	1,0	–	59,9
Impôts sur les résultats	(17,2)	(3,3)	(0,1)	2,0	–	(18,6)
Résultat net des activités poursuivies	21,7	14,9	1,7	3,0	–	41,3
Actifs sectoriels	273,0	132,0	3,9	174,9	–	583,8
Participation dans des entreprises associées	–	–	–	0,6	–	0,6
Actif total consolidé	273,0	132,0	3,9	175,5	–	584,4
Passifs sectoriels	211,0	47,4	2,3	323,7	–	315,6
Passif total consolidé	211,0	47,4	2,3	323,7	–	584,4
Investissements/désinvestissements d'exploitation	(3,1)	(4,5)	(0,4)	(0,5)	–	(8,5)
Amortissements	(5,1)	(3,1)	(0,2)	(0,2)	–	(8,6)
Autres charges et produits sans contrepartie de trésorerie	3,8	1,8	0,2	1,2	–	7,0

* Après réaffectation des frais de siège au prorata du chiffre d'affaires.

En millions d'euros

Exercice 2010						
	France	Europe hors France	Autres zones	Éléments non affectés	Intersegments	Total
Chiffre d'affaires externes	438,3	183,2	15,0	–	–	636,5
Chiffre d'affaires intersegments	3,0	6,3	5,8	–	(15,1)	–
Total chiffre d'affaires	441,3	189,5	20,8	–	(15,1)	636,5
Résultat opérationnel courant	26,5	15,7	2,1	–	–	44,3
Autres produits et charges opérationnels	–	–	–	–	–	–
Résultat opérationnel *	26,5	15,7	2,1	–	–	44,3
Résultat financier	(0,7)	(1,6)	(0,2)	(3,6)	–	(6,1)
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	–	–	–	0,1	–	0,1
Résultat avant impôt des activités poursuivies	25,8	14,1	1,9	(3,5)	–	38,3
Impôts sur les résultats	(12,3)	(2,9)	(0,2)	0,7	–	(14,7)
Résultat net des activités poursuivies	13,5	11,2	1,7	(2,8)	–	23,6
Actifs sectoriels	212,7	101,5	1,4	146,9	–	462,5
Participation dans des entreprises associées	–	–	–	0,5	–	0,5
Actif total consolidé	212,7	101,5	1,4	147,4	–	463,0
Passifs sectoriels	174,1	37,0	2,1	249,8	–	463,0
Passif total consolidé	174,1	37,0	2,1	249,8	–	463,0
Investissements/désinvestissements d'exploitation	(3,4)	(2,8)	(0,2)	(0,2)	–	(6,6)
Amortissements	(5,9)	(2,2)	(0,2)	(0,1)	–	(8,4)
Autres charges et produits sans contrepartie de trésorerie	0,2	(0,1)	0,1	(1,5)	–	(1,3)

* Après réaffectation des frais de siège au prorata du chiffre d'affaires.

En millions d'euros

Exercice 2009

	France	Europe hors France	Autres zones	Éléments non affectés	Intersegments	Total
Chiffre d'affaires externes	433,5	170,1	3,7	–	–	607,3
Chiffre d'affaires intersegments	2,3	4,1	4,1	–	(10,5)	–
Total chiffre d'affaires	435,8	174,2	7,8	–	(10,5)	607,3
Résultat opérationnel courant	21,0	5,2	(0,5)	–	–	25,7
Autres produits et charges opérationnels	–	(10,1)	–	–	–	(10,1)
Résultat opérationnel *	21,0	(4,9)	(0,5)	–	–	15,6
Résultat financier	(0,9)	1,1	–	(5,0)	–	(4,8)
QP dans le résultat net des entreprises associées	0,2	–	–	–	–	0,2
Résultat avant impôt des activités poursuivies	20,3	(3,8)	(0,5)	(5,0)	–	11,0
Impôts sur les résultats	(6,8)	(1,1)	–	4,4	–	(3,5)
Résultat net des activités poursuivies	13,5	(4,9)	(0,5)	(0,6)	–	7,5
Actifs sectoriels	219,1	90,8	2,4	115,2	–	427,5
Participation dans des entreprises associées	–	–	–	0,5	–	0,5
Actif total consolidé	219,1	90,8	2,4	115,7	–	428,0
Passifs sectoriels	161,1	33,4	2,0	231,5	–	428,0
Passif total consolidé	161,1	33,4	2,0	231,5	–	428,0
Investissements/désinvestissements d'exploitation	(4,0)	(1,7)	(0,1)	–	–	(5,8)
Amortissements	(7,0)	(2,2)	(0,4)	(0,1)	–	(9,7)
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	–	(10,3)	–	–	–	(10,3)
Autres charges et produits sans contrepartie de trésorerie	(0,7)	2,4	0,2	(3,0)	–	(1,1)

(*) Après réaffectation des frais de siège au prorata du chiffre d'affaires.

NOTE 29/ DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Dotations aux amortissements	8,6	8,5	9,7
Variation nette des provisions pour risques et charges	2,4	2,4	1,8
Total	11,0	10,9	11,5

NOTE 30/ AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Sous-traitance opérationnelle et achats sur affaires	76,7	51,1	44,3
Coût des locaux	17,6	18,1	19,8
Coût de l'informatique	6,4	4,8	4,8
Coût des véhicules	11,0	10,6	10,7
Publicité et relations publiques	4,3	2,5	1,7
Commissions et honoraires	12,6	9,5	7,1
Déplacements missions et réceptions	20,6	15,4	15,5
Divers	10,1	9,0	9,6
Total	159,3	121,0	113,5

NOTE 31/ CHARGES DE PERSONNEL

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Salaires et traitements	388,5	343,3	337,1
Cotisations versées aux régimes de retraite	21,1	17,1	17,0
Charges sociales	112,2	94,2	92,6
Charge liée aux paiements fondés sur actions	0,4	0,6	1,1
Participation des salariés	7,7	3,6	1,8
Total	529,9	458,8	449,6

NOTE 32/ AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Perte de valeur des actifs corporels, incorporels et goodwill	–	–	(10,3)
Autres	–	–	(0,1)
Total autres charges opérationnelles	–	–	(10,4)
Autres produits opérationnels	–	–	0,3
Total autres produits opérationnels	–	–	0,3
Total des autres produits et charges opérationnels	–	–	(10,1)

NOTE 33/ COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Emprunts obligataires (OBSAAR et ORNANE)	(2,2)	(0,3)	(1,0)
Lignes location financement	–	–	(0,1)
Lignes moyen et long terme	(0,5)	(0,2)	(0,2)
Lignes court terme	(0,1)	–	–
Intérêts des dettes financières	(2,8)	(0,5)	(1,3)
Produits des placements de trésorerie	1,9	1,1	1,3
Résultat des couvertures de taux sur l'endettement financier	(1,6)	(2,5)	(1,9)
Coût de l'endettement financier net	(2,5)	(1,9)	(1,9)

L'augmentation du coût de l'endettement des lignes obligataires provient de la mise en place de l'ORNANE (voir note 19), pour un montant de 1,8 million d'euros.

NOTE 34/ AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Variation de juste valeur du dérivé de l'Ornane	6,7	–	–
Total variation de juste valeur de l'ORNANE	6,7	–	–

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Dépréciation et pertes sur cession d'autres actifs financiers courant et non courant	–	–	(1,2)
Effets de l'actualisation	(1,5)	(1,7)	(2,3)
Coût amorti des emprunts obligataires	(2,0)	(1,6)	(2,1)
Variation de juste valeur des autres actifs et passifs financiers	0,9	(1,2)	2,5
Pertes et gains de change sur actifs et passifs financiers	(0,1)	0,5	0,3
Autres produits et charges financières	(0,5)	(0,2)	(0,1)
Total Autres produits et charges financiers	(3,2)	(4,2)	(2,9)

NOTE 35/ IMPÔTS

Impôts comptabilisés au cours de la période

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Impôts exigibles	(16,7)	(17,7)	(4,6)
Impôts différés	(1,9)	3,0	1,1
Total impacté au compte de résultat	(18,6)	(14,7)	(3,5)
Impôts exigibles sur actions propres	(0,2)	(0,4)	0,2
Impôts différés	(1,9)	(0,4)	0,7
Total impacté directement aux capitaux propres	(2,1)	(0,8)	0,9
Impôts exigibles	(16,9)	(18,1)	(4,4)
Impôts différés	(3,8)	2,6	1,8
Total de la période	(20,7)	(15,5)	(2,6)

Impôts comptabilisés au compte de résultat au cours de la période

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Impôts exigibles	(16,7)	(17,7)	(4,6)
Relatifs à la période	(17,6)	(16,6)	(4,5)
Relatifs aux exercices antérieurs	0,9	(1,1)	(0,1)
Impôts différés	(1,9)	3,0	1,1
Relatifs à la période	(2,8)	1,4	1,0
Relatifs aux exercices antérieurs	0,9	1,6	0,1
Total impacté au compte de résultat	(18,6)	(14,7)	(3,5)

Pour rappel, l'augmentation des impôts exigibles entre 2009 et 2010 est en partie due à la comptabilisation de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) des filiales françaises à la rubrique « Impôts sur les résultats » pour un montant de 6,5 millions d'euros conformément au principe décrit en note 3 (« Principes comptables », paragraphe « Impôts différés »).

Nature des impôts différés comptabilisés au compte de résultat au cours de la période

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Relatifs aux différences temporaires	(2,3)	1,7	1,1
Relatifs aux déficits fiscaux	0,4	1,3	-
Total impacté au compte de résultat	(1,9)	3,0	1,1

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

	2011	2010	2009
Résultat avant impôt des activités poursuivies hors résultat des sociétés mises en équivalence	59,7	38,2	10,8
Taux théorique d'impôt	36,10%	34,43%	34,43%
Charge d'impôt théorique	(21,6)	(13,2)	(3,7)
Différences permanentes	6,5	2,2	1,2
Différences liées aux taux d'imposition	1,6	1,0	–
Autres impôts	(6,7)	(5,2)	–
Produit ou charge de l'exercice afférent aux variations des taux d'impôts ou à l'assujettissement à des impôts nouveaux	0,3	–	–
Ajustements comptabilisés au cours de la période au titre de l'impôt exigible des périodes antérieures	0,9	(1,1)	(0,1)
Avantages provenant d'un déficit fiscal, crédit d'impôt ou d'une différence temporaire non comptabilisé sur les exercices antérieurs	0,9	1,6	0,1
Impacts liés aux déficits non activés sur l'exercice	(0,5)	–	(1,0)
Total des ajustements	3,0	(1,5)	0,2
Charge d'impôt réelle	(18,6)	(14,7)	(3,5)
Taux effectif	31,16%	38,48%	32,41%

Le montant figurant à la ligne « Autres impôts » est essentiellement constitué de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) des filiales françaises.

NOTE 36/ RÉSULTATS PAR ACTION

Résultat de base par action

Il est calculé en divisant le résultat attribuable aux actionnaires du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, en excluant les actions d'autocontrôle.

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Résultat attribuable aux actionnaires du Groupe	41,0	21,5	(0,8)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice	19 277 991	19 509 348	19 316 872
Résultat de base par action (€ par action)	2,13	1,10	(0,04)

Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action est calculé en ajustant le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives. Les actions ordinaires potentielles dilutives correspondent à :

- des attributions gratuites d'actions ;
- des bons de souscription d'action ;
- le règlement en actions de la dette ORNANE (cf. ci-dessous).

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Résultat attribuable aux actionnaires du Groupe	41,0	21,5	(0,8)
Variation de juste valeur du dérivé liée à l'ORNANE (nette d'impôt sur les sociétés)	(4,3)	–	–
Charge d'intérêts liée à l'ORNANE (nette d'impôt sur les sociétés)	1,8	–	–
Résultat utilisé dans le calcul du résultat dilué par action	38,5	21,5	(0,8)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice	19 277 991	19 509 348	19 316 872
Options, bons de souscription d'actions et équivalents	1 107 100	327 540	–
Effet dilutif lié à l'ORNANE	4 181 818	–	–
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires dans le calcul du résultat dilué par action	24 566 909	19 836 888	19 316 872
Résultat dilué par action (€ par action)	1,57	1,08	-0,04

Les instruments dilutifs pris en compte pour le calcul du résultat dilué par action sont :

- les BSAR 2012 pour 328 158 (voir note 18) ;
- les BSAAR 2015 pour 3 189 513 (voir note 18) ;
- la totalité des actions gratuites non encore livrées pour 171 374 (voir note 27) ;
- Les actions en règlement de la dette obligataire ORNANE pour 4 181 818 (voir note 18 et note 3 : l'hypothèse de dilution maximale utilisée au 31 décembre 2011 correspond au remboursement du nominal en actions des 4 181 818 obligations émises compte tenu du taux de conversion (1 action pour 1 obligation émise)).

Pour information, le résultat de base par action et dilué par action des activités abandonnées se présente comme suit :

En euros

	2011	2010	2009
Résultat de base par action des activités abandonnées	(0,01)	(0,06)	(0,43)
Résultat dilué par action des activités abandonnées	–	(0,06)	(0,44)

NOTE 37/ DIVIDENDES PAR ACTION

	2011 *	2011	2010	2009
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent	30 juin 2012	21 juin 2011	14 juin 2010	30 mai 2009
Date de la proposition de distribution sur les résultats de l'exercice précédent à l'Assemblée Générale	23 mai 2012	12 mai 2011	5 mai 2010	30 avril 2009
Montant total de la distribution (en M€) sur les résultats de l'exercice précédent	8,5	8,6	4,9	9,7
Dividende par action (€ par action) sur les résultats de l'exercice précédent	0,45	0,45	0,25	0,50

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Les états financiers ne reflètent pas le dividende à payer sur les résultats de l'exercice précédent.

NOTE 38/ 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 ne subsiste pas d'autres engagements susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation actuelle ou future du Groupe Assystem.

Contrats de location simple

Le tableau ci dessous indique à la clôture de l'exercice les loyers futurs minimaux pour les contrats non résiliables :

En millions d'euros

	Moins d'un an	De un an à cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Paiements minimaux futurs au 31 décembre 2011	15,5	38,3	5,9	59,7
Immobilier	11,3	32,4	5,9	49,6
Matériel de bureau et transport	4,2	5,9	–	10,1
Paiements minimaux futurs au 31 décembre 2010	13,2	35,1	10,0	58,3
Immobilier	9,1	30,9	10,0	50,0
Matériel de bureau et transport	4,1	4,2	–	8,3
Paiements minimaux futurs au 31 décembre 2009	12,4	36,8	14,4	63,6
Immobilier	9,3	34,1	14,4	57,8
Matériel de bureau et transport	3,1	2,7	–	5,8

Autres engagements

En millions d'euros

	Engagements donnés		Engagements reçus		Ligne de crédit non utilisée
	Avals, cautions et garanties	Sûretés réelles	Avals, cautions et garanties	Garanties sur paiements cession titres	
Holding	4,0	–	–	–	220,0
France	2,9	–	0,4	–	–
Espagne	0,4	–	–	–	–
Royaume-Uni	–	–	–	–	6,3
Allemagne	1,5	–	0,1	–	1,6
Coentreprise-Engage	11,0	–	11,0	–	–
Autres	0,9	–	–	–	–
Total	20,7	–	11,5	–	227,9

Droit individuel de formation

Au titre de l'exercice, le volume d'heures de la part ouverte et non consommée des droits est d'environ 416 643 heures.

NOTE 39/ INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

Le Groupe a défini trois catégories de parties liées :

- Les dirigeants : ils ont l'autorité et la responsabilité du contrôle et de la direction des entités du Groupe. Ils sont constitués des membres du Directoire d'Assystem SA.
- La société HDL (autres parties liées) : la société HDL et sa filiale H2DA, qui détiennent 21,38% des droits de vote, fournissent au Groupe des prestations en matière de management, de gestion et d'organisation d'entreprises.
- Les actionnaires minoritaires du sous-groupe Silver Atena (autres parties liées).

Les transactions avec les parties liées se décomposent comme suit :

Rémunérations et avantages octroyés aux dirigeants

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Salaires et autres avantages à court terme *	1,5	0,8	0,7
Paiements en actions	0,2	0,5	0,7
	1,7	1,3	1,4

* Correspondent aux rémunérations directes (charges comprises) versées aux membres du Directoire salariés du Groupe.

Par ailleurs :

- en cas de rupture de contrat de travail de Monsieur Gilbert Vidal à l'initiative de l'employeur, versement d'une indemnité globale fixée forfaitairement à 400 000 euros (sauf en cas de rupture pour faute grave ou lourde) ;
- les modalités de calcul de l'indemnité de résiliation de la convention commerciale conclue par Assystem avec la société HDL en cas de changement de contrôle amical et inamical sont les suivantes :
 - en cas de changement de contrôle amical d'Assystem et avec un préavis de trois mois, à deux fois la moyenne de la partie fixe due au titre des prestations effectuées au cours des deux années précédant la résiliation,
 - à la suite d'un changement de contrôle inamical, notamment par offre publique d'acquisition ou d'échange sur Assystem non sollicitée par ses dirigeants, à trois fois la moyenne de la partie fixe due au titre des prestations effectuées au cours des deux dernières années précédant la résiliation.

Les dirigeants bénéficient de plans d'options d'achats d'actions et d'attribution gratuites d'actions :

	AGA Plan 05 2008	AGA Plan 11 2009	Total
2011			
S. Aubarbier	–	15 000	15 000
D. Bradley	–	15 000	15 000
G. Brescon	–	15 000	15 000
G. Vidal	–	15 000	15 000
	–	60 000	60 000
Dont mandataires sociaux	–	60 000	60 000
2010			
S. Aubarbier	25 000	15 000	40 000
D. Bradley	25 000	15 000	40 000
G. Brescon	25 000	15 000	40 000
G. Vidal	25 000	15 000	40 000
	100 000	60 000	160 000
Dont mandataires sociaux	100 000	60 000	160 000
2009			
S. Aubarbier	25 000	15 000	40 000
D. Bradley	25 000	15 000	40 000
G. Brescon	25 000	15 000	40 000
JF. Lours	25 000	–	25 000
G. Vidal	25 000	15 000	40 000
	125 000	60 000	185 000
Dont mandataires sociaux	125 000	60 000	185 000

AGA : Attribution gratuite d'actions.

Transactions inscrites dans le compte de résultat

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Co-entreprises	2,4	1,3	–
Chiffre d'affaires	2,4	1,3	–
Co-entreprises	0,3	0,2	–
Autres produits d'exploitation	0,3	0,2	–
Autres parties liées – HDL et ses filiales	3,0	3,0	2,1
Autres parties liées – Actionnaires minoritaires Silver Atena	0,1	0,5	0,5
Autres charges d'exploitation	3,1	3,5	2,6

Transactions inscrites au bilan

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Co-entreprises	0,9	0,4	–
Créances clients	0,9	0,4	–
Co-entreprises	0,2	–	–
Autres créances	0,2	–	–
Autres parties liées – HDL	2,0	2,0	0,6
Autres parties liées – Actionnaires minoritaires Silver Atena	1,1	1,2	0,6
Passifs courants et non courants	3,1	3,2	1,2

NOTE 40/ INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

Transactions sans contrepartie de flux de trésorerie

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Résultat net des activités poursuivies	41,3	23,6	7,5
Amortissements et provisions	8,1	7,4	7,2
Perte de valeur sur goodwill	–	–	10,3
Quote-part de résultat selon la méthode de mise en équivalence	(0,2)	(0,1)	(0,2)
Éléments financiers non décaissés	(3,7)	4,6	3,3
Charges liées aux paiements fondés sur des actions	0,4	0,6	1,1
Variation des impôts différés	1,9	(3,0)	(1,0)
Variation de juste valeur des immeubles de placement	–	–	–
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	(4,9)	0,2	0,3
Éléments sans incidence sur la trésorerie	1,6	9,7	21,0
Impôts sur les sociétés	16,7	17,8	4,6
Intérêts payés (classés en opération de financement)	4,3	3,0	3,1
Dividendes reçus (classés en opération d'investissement)	–	–	–
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	22,6	30,5	28,7
Flux net de trésorerie généré par les activités abandonnées	0,9	(4,0)	0,8
Variation du besoin net en fonds de roulement	(1,1)	14,2	16,3
Impôts sur les sociétés décaissés	(20,6)	(10,3)	(11,3)
Flux net de trésorerie nette généré par l'activité	43,1	54,0	42,0

Détail des flux de trésorerie sur le besoin en fond de roulement, les immobilisations et les titres

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Variation du BFR – clients	(21,7)	(1,9)	45,7
Variation du BFR – fournisseurs	6,9	3,8	(10,9)
Variation du BFR – autres créances et dettes d'exploitation	12,9	10,5	(15,9)
Variation du BFR lié à l'activité	(1,9)	12,4	18,9
Variation du BFR Net – Autres créances et dettes diverses	0,8	1,8	(2,6)
Variation du BFR des activités	(1,1)	14,2	16,3
Acquisitions d'immobilisations d'exploitation	(14,5)	(7,3)	(5,4)
Variation du BFR des fournisseurs d'immobilisations d'exploitation	0,7	0,2	(0,7)
Acquisitions d'immobilisations nettes de la variation des fournisseurs	(13,8)	(7,1)	(6,1)
Cessions d'immobilisations d'exploitation	6,7	0,5	0,3
Variation du BFR des créanciers sur cession d'immobilisations d'exploitation	(1,4)	–	–
Cessions d'immobilisations nettes de la variation des créances	5,3	0,5	0,3
Acquisitions de titres	(33,9)	(0,1)	–
Variation des dettes sur investissements financiers	(2,1)	(0,4)	–
Acquisitions nettes de titres	(36,0)	(0,5)	–

Trésorerie nette de clôture et d'ouverture

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Trésorerie et équivalents de trésorerie	127,9	92,9	73,6
Découverts bancaires	(0,7)	(0,6)	(3,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	127,2	92,3	70,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	151,8	127,9	92,9
Découverts bancaires	(0,4)	(0,7)	(0,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	151,4	127,2	92,3

Réconciliation du flux « Acquisitions de titres » 2011

En millions d'euros

	2011
Flux de trésorerie sur acquisition des titres MPH Groupe et de ses filiales	(20,0)
Flux de trésorerie sur acquisition des titres Berner & Mattner	(15,8)
Flux de trésorerie sur acquisition des titres Sica	(0,2)
Flux de trésorerie sur les acquisitions de participations consolidées	(36,0)

NOTE 41/ ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Le Groupe a décidé en 2010 de se désengager de ses activités italiennes ; cette décision s'est traduite par la cession des activités de Rome en septembre 2010 et de Turin en novembre 2010. Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie 2009 antérieurement publiés ont été retraités.

Le résultat de la période des activités italiennes classé en résultat des activités abandonnées au compte de résultat se décompose comme suit :

En millions d'euros

	2011	2010	2009
Chiffre d'affaires	–	3,7	5,8
Charges de personnel	(0,2)	(3,1)	(6,3)
Dotations aux amortissements et provisions	0,2	0,1	(1,5)
Autres charges et produits d'exploitation	(0,1)	(1,7)	(1,5)
Résultat opérationnel courant	(0,1)	(1,0)	(3,5)
Autres produits opérationnels	–	–	–
Autres charges opérationnelles	–	–	(4,3)
Résultat opérationnel	(0,1)	(1,0)	(7,8)
Coût de l'endettement financier net	–	–	(0,1)
Autres produits et charges financiers	–	(0,1)	–
Résultat avant impôt des activités abandonnées	(0,1)	(1,1)	(7,9)
Impôts sur les résultats	–	–	(0,5)
Résultat des activités abandonnées	(0,1)	(1,1)	(8,4)

Les flux de trésorerie générés par les activités abandonnées se décomposent comme suit :

En millions d'euros

	2011	2010	2009
ACTIVITÉ	–	–	–
Résultat net des activités abandonnées	(0,1)	(1,1)	(8,4)
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	(0,6)	(3,7)	6,2
Variation du besoin net en fonds de roulement	1,6	0,8	3,2
Impôts sur les sociétés décaissés	–	–	(0,1)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	0,9	(4,0)	0,9
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	–	–	–
Acquisitions d'immobilisations	–	–	–
Cessions d'immobilisations	–	0,8	–
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	–	0,8	–
Variation de la trésorerie nette	0,9	(3,2)	0,9

NOTE 42/ ENDETTEMENT NET

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.

En millions d'euros

	Solde au 31 décembre 2011	Échéancier						Part à plus d'un an
		2012	2013	2014	2015	2016	Plus de 5 ans	
Emprunts obligataires	128,3	24,4	23,7	–	–	–	80,2	103,9
Emprunts auprès des établissements de crédit	2,5	0,4	0,3	0,4	0,6	0,5	0,3	2,1
Dettes de location financement	–	–	–	–	–	–	–	–
Dettes financières divers et dérivés	8,3	4,0	0,1	0,1	–	–	4,1	4,3
Concours bancaires courants	0,4	0,4	–	–	–	–	–	–
Total endettement brut	139,5	29,2	24,1	0,5	0,6	0,5	84,6	110,3
Ventilation des échéances en %	100%	21%	17%	–	–	–	62%	79%
Trésorerie	30,2	30,2	–	–	–	–	–	–
Équivalents de trésorerie	121,6	121,6	–	–	–	–	–	–
Trésorerie, équivalents de trésorerie et dérivés actifs	151,8	151,8	–	–	–	–	–	–
Total endettement net	(12,3)	(122,6)	24,1	0,5	0,6	0,5	84,6	110,3

L'endettement net converti au cours de clôture réparti par devise se décompose comme suit :

En millions d'euros

	Solde au 31 décembre 2011	Euro	Livre Sterling	Leu Roumanie	Dollar US	Dollar Canada	Roupie Inde	Autres devises
Emprunts obligataires	128,3	128,3	–	–	–	–	–	–
Emprunts auprès des établissements de crédit	2,5	2,5	–	–	–	–	–	–
Dettes de location financement	–	–	–	–	–	–	–	–
Dettes financières divers et dérivés	8,3	8,2	–	–	–	–	–	0,1
Concours bancaires courants	0,4	0,4	–	–	–	–	–	–
Total endettement brut	139,5	139,4	–	–	–	–	–	0,1
Ventilation en %	100%	100%	–	–	–	–	–	–
Trésorerie	30,2	21,5	5,8	0,6	0,7	0,4	0,5	0,7
Équivalents de trésorerie	121,6	121,6	–	–	–	–	–	–
Trésorerie, équivalents de trésorerie et dérivés actifs	151,8	143,1	5,8	0,6	0,7	0,4	0,5	0,7
Total endettement net	(12,3)	(3,7)	(5,8)	(0,6)	(0,7)	(0,4)	(0,5)	(0,6)

NOTE 43/ ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Au début de l'exercice 2012, le Groupe a finalisé l'acquisition des activités de MPH à Dubaï, représentant un chiffre d'affaires en 2011 de près de 60 M€, payée pour partie en numéraire à hauteur de 10 M€, le solde (8,7 M€) étant rémunéré par des augmentations de capital consécutives aux apports de titres de sociétés détenues par le cédant, réalisées ou en cours de réalisation à ce jour. Cette acquisition participera de manière active à la croissance du Groupe en 2012, avec des relais de croissance prometteurs dans le Pétrole & Gaz et une entrée significative du Groupe dans la région Moyen-Orient.

A ce jour, la comptabilisation initiale de ce regroupement d'entreprise est inachevée. A ce stade, les informations requises par la norme IFRS3 révisée ne sont pas indiquées notamment concernant la juste valeur de la contrepartie transférée, le montant du goodwill et la description des facteurs le constituant car les opérations de collecte des informations sont en cours de finalisation.

7/ RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Assystem S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Le groupe procède, au minimum une fois par an, à des tests de dépréciation des goodwill et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites :
 - en note 3 « Principes comptables », rubriques « Regroupements d'entreprises » et « Goodwill » ;
 - en note 4 « Sources principales d'incertitude relatives aux estimations », rubrique « Dépréciation des goodwill » ;
 - et en note 8 « Goodwill » des comptes consolidés.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées, et

nous avons vérifié que les notes 3, 4 et 8 des comptes consolidés donnent une information appropriée ;

- La note 21 « Provisions et passifs éventuels » des comptes consolidés précise la nature des différents litiges auxquels la société est exposée ainsi que les modalités mises en œuvre par la société pour déterminer le montant des provisions afférentes. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses utilisées, à revoir les calculs effectués par la société, à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et à vérifier que la note 21 fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

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

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Denis Marangé
Associé

Deloitte & Associés
Bénédicte Sabadie-Faure
Associée

8. COMPTES SOCIAUX

1/ BILAN

En milliers d'euros

Actif	2011			2010
	Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
Immobilisations incorporelles	533	474	59	106
Immobilisations corporelles	4 143	3 302	841	488
Titres de participation	319 437	55 242	264 195	229 395
Créances rattachées à des participations	–	–	–	–
Autres titres immobilisés	–	–	–	–
Prêts	6 339	1 139	5 200	–
Autres immobilisations financières	20 188	2 772	17 416	9 752
Immobilisations financières	345 964	59 153	286 811	239 147
Actif immobilisé	350 640	62 929	287 711	239 741
Créances d'exploitation	11 090	479	10 611	7 584
Valeurs mobilières de placement	120 267	–	120 267	106 919
Disponibilités	7 892	–	7 892	5 883
Charges constatées d'avance	287	–	287	56
Charges à répartir sur plusieurs exercices	–	–	–	35
Écart de conversion actif	69	–	69	70
Actif circulant	139 605	479	139 126	120 547
Total de l'actif	490 245	63 408	426 837	360 288

Passif	2011	2010
Capital	20 388	20 157
Primes liées au capital	66 216	64 251
Réserve légale	2 191	2 191
Réserve réglementée et autres réserves	4 158	4 158
Report à nouveau	107 665	102 216
Résultat de l'exercice	4 434	14 147
Provisions réglementées	–	47
Capitaux propres	205 052	207 167
Provisions pour risques et charges	1 828	1 859
Emprunts obligataires convertibles	–	–
Autres emprunts obligataires	142 879	91 467
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	170	321
Emprunts et dettes financières	68 411	51 312
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 383	4 295
Dettes fiscales et sociales	1 924	2 647
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	173	20
Autres dettes	766	733
Produits constatés d'avance	–	–
Écart de conversion passif	251	467
Dettes	219 957	151 262
Total du passif	426 837	360 288

2/ COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros

	2011	2010
Chiffres d'affaires	10 658	9 991
Reprises sur provisions et transferts de charges	5	3
Autres produits	9	–
Produits d'exploitation	10 672	9 994
Achats et charges externes	21 133	12 339
Impôts, taxes et versements assimilés	117	114
Salaires et charges sociales	920	1 170
Jetons de présence	239	234
Autres charges de gestion courante	–	–
Dotation aux amortissements et provisions	287	278
Dotation pour risques et charges	39	39
Charges d'exploitation	22 735	14 174
Résultat d'exploitation	(12 063)	(4 180)
Produits financiers	19 620	23 617
Charges financières	8 163	6 062
Résultat financier	11 457	17 555
Résultat courant	(606)	13 375
Résultat exceptionnel	93	1 234
Impôts sur les bénéfices	4 947	(462)
Résultat de l'exercice	4 434	14 147

3/ ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX 2011

La présente annexe complète le bilan, avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2011 dont le total s'élève à 426 837 K€, ainsi que le compte de résultat qui dégage un bénéfice net de 4 434 K€.

L'exercice a une durée de douze mois recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2011.

Les chiffres sont indiqués en milliers d'euros, sauf indication contraire.

NOTE 1/ FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

Évolution des filiales et participations

► Prise de participation dans de nouvelles filiales

En juillet 2011, Assystem SA a acquis 100% des titres de la société MPH Groupe SAS pour un montant de 17,7 M€.

► Augmentation de capital dans les filiales

En janvier 2011, Assystem SA a souscrit à l'augmentation de capital de sa filiale Assystem Deutschland Holding à l'occasion de l'acquisition par cette dernière de la totalité des titres de la société Berner et Mattner GmbH pour un montant de 18 M€.

► Liquidation de filiales

Les filiales Assystem Slovaquie et SCICV Arc-en-Ciel ont été dissoutes en 2011, Les titres figuraient à l'actif dans les comptes d'Assystem SA pour respectivement 5,1 K€ et 4,9 K€.

► Apport partiel d'actifs d'Assystem Engineering and Operation Services à Assystem France

Assystem Engineering and Operation Services a apporté à Assystem France ses branches complètes d'activité « Aéronautique et Spatial » et « Transport » avec date d'effet rétroactif au 1^{er} janvier 2011.

Par courrier du 11 octobre 2011, l'Administration fiscale a accordé à ces sociétés l'agrément prévu au 2 de l'article 115 du Code Général des Impôts, autorisant Assystem Engineering and Operation Services à attribuer les titres Assystem France reçus en contrepartie de l'apport des branches précitées à Assystem SA sans remise en question du régime fiscal de faveur défini par les articles 210 A et B du Code Général des Impôts.

Cet agrément est subordonné à l'approbation des comptes de l'exercice 2011 d'Assystem Engineering and Operation Services ainsi qu'à l'affectation de la plus value d'apport en report à nouveau.

Chez Assystem SA la valeur comptable des titres Assystem Engineering and Operation Services sera diminuée et celle des titres Assystem France sera augmentée pour un montant identique (15,1 M€).

Actions propres

Au 31 décembre 2011, la valeur d'inventaire des actions propres détenues par la Société valorisée au cours moyen de Bourse du dernier mois de l'exercice étant inférieure à la valeur d'achat de ces actions, une provision pour dépréciation a été constatée pour un montant de 2,7 M€.

En raison de la mise en place de trois plans d'attribution gratuite d'actions, une provision pour risque d'un montant de 542 K€ a été constatée en 2011.

L'un de ces plans ayant été mis en place en 2011 au bénéfice des salariés de Assystem Engineering and Operation Services dans le cadre de l'accord d'entreprise relatif au dispositif de prime de partage des profits institué par la loi du 28 juillet 2011, un produit à recevoir a été constaté pour 433 K€, la charge faisant l'objet d'une convention de refacturation entre Assystem SA et Assystem Engineering and Operation Services.

La provision constatée au 31 décembre 2010 a été reprise pour un montant de 605 K€.

Emprunt obligataire

Le montant de la dette obligataire est passé de 91 M€ à 140,7 M€ suite :

- au remboursement du solde de l'emprunt souscrit en 2005 pour 26 M€ ;
- au remboursement de 16,3 M€ de l'emprunt souscrit en 2008 ;
- à la souscription d'un nouvel emprunt (ORNANE) de 92 M€ en juillet 2011.

► Émission de l'ORNANE

La société Assystem SA a émis un emprunt obligataire convertible sous forme d'ORNANE (obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes), le 6 juillet 2011, pour un montant nominal de 92 M€, remboursable le 1^{er} janvier 2017, permettant au groupe d'optimiser sa structure financière et de financer les opérations de croissance externe à venir, dans le cadre de son plan de développement tant en France qu'à l'international.

Les principales caractéristiques de cet emprunt obligataire sont les suivantes :

Montant total de l'émission	92 M€
Date d'émission	6 juillet 2011
Échéance (Remboursement in fine)	1 ^{er} janvier 2017
Nombre d'obligations émises	4 181 818
Prix d'émission unitaire (avec prime de 27,43%)	22 euros
Taux d'intérêt	4%

Le Groupe peut, à son choix, appliquer les modalités de remboursement suivantes :

	Cours de l'action inférieur ou égal à la valeur nominale des obligations	Cours de l'action supérieur à la valeur nominale des obligations
Option 1	Remboursement en actions nouvelles et/ou existantes.	Remboursement du nominal et de la prime de surperformance en actions nouvelles et/ou existantes.
Option 2	Remboursement en numéraire.	Remboursement du nominal en numéraire et de la prime de surperformance en actions nouvelles et/ou existantes.

Cet emprunt obligataire n'est assujéti à aucun covenant bancaire et aucune sûreté n'a été accordée dans le cadre du financement.

► Autres financements bancaires disponibles

Parallèlement, le Groupe bénéficie également depuis le 22 juillet 2011 d'un financement bancaire disponible supplémentaire de 220 M€, comprenant :

- un crédit moyen terme d'un montant maximum de 100 M€ destiné au financement des opérations de croissance externe ;
- un crédit renouvelable d'un montant maximum de 120 M€ destiné à faire face aux besoins généraux du Groupe.

Ces lignes de crédit n'ont pas été utilisées au 31 décembre 2011.

Les frais liés au refinancement intervenu en 2011 ont été comptabilisés en charges de l'exercice (commissions bancaires et honoraires des prestataires externes).

Augmentation du capital social

Le 7 juillet 2011, le Directoire a constaté une augmentation de capital de 209 K€ consécutivement aux exercices de bons de souscription intervenus durant la période janvier à juin 2011.

L'augmentation de la prime d'émission lors de l'exercice de ces bons a été de 1,7 M€.

Le 10 janvier 2012, le Directoire a constaté une augmentation de capital de 21 K€ consécutivement aux exercices de bons de souscription intervenus durant la période juillet à décembre 2011.

L'augmentation de la prime d'émission lors de l'exercice de ces bons a été de 172 K€.

Événements postérieurs à la clôture

Au début de l'exercice 2012, le Groupe a finalisé l'acquisition des activités de MPH à Dubaï, représentant un chiffre d'affaires en 2011 de près de 60 M€, payé pour partie en numéraire à hauteur de 10 M€, le solde (8,7 M€) étant rémunéré par des augmentations de capital consécutives aux apports de titres de sociétés détenues par le cédant, réalisées ou en cours de réalisation à ce jour.

Facteurs de risques

Le contentieux judiciaire qui oppose la société ASG aux sociétés Sobrena, Acergy et Iska Marine, pour un sinistre intervenu au mois de janvier 2010 (incendie survenu à bord d'un navire, l'Acergy Falcon, entré en câle sèche à Brest pour des opérations de maintenance), n'a connu aucune évolution au cours de l'exercice 2011. L'analyse que le Groupe a conduite en 2010 demeure inchangée au titre de l'exercice 2011. Ainsi, à ce jour, aucun élément ne permet d'établir que la société ASG ait commis une faute quelconque, ni l'origine certaine du feu ; le Groupe confirme par ailleurs qu'en cas d'éventuelle mise en cause, ce sinistre serait éligible aux polices d'assurance du Groupe, dans la limite d'un plafond de garantie par an et par sinistre de 20 M€.

NOTE 2/ RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes sociaux de l'exercice 2011 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, aux règlements du Comité de la Réglementation Comptable et notamment au CRC n° 99-03 du 29 avril 1999.

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 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 immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur prix de revient d'origine, abstraction faite de toute charge financière.

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire appliqué à la durée d'utilisation estimée.

Les durées et modes d'amortissement sont les suivantes :

• 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

Participations

Les immobilisations financières sont valorisées au coût historique d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Les cessions sont évaluées d'après un prix de revient. Le calcul de la plus-value ou de la moins-value est basé sur la valeur comptable des titres cédés.

Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage est inférieure au coût d'acquisition des titres.

La valeur d'usage de l'entité est appréciée de façon autonome suivant une approche multicritères (méthode DCF, évaluation boursière et méthode des comparables). En l'absence de données disponibles sur ces agrégats, la valeur d'usage correspond à la situation nette.

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.

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 charges au cours de l'exercice durant lequel ils sont exposés. Ces frais étaient auparavant étalés sur la durée des emprunts, ce changement de méthode n'ayant pas eu d'impact significatif au 1^{er} janvier 2011.

Valeurs mobilières de placements

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.

Indemnités de fin de carrière

Une provision de 37 K€ est constituée à la clôture de l'exercice.

Amortissements dérogatoires

Les amortissements dérogatoires constatés lors de l'acquisition d'un immeuble font l'objet d'une reprise par dixième à partir de la dixième année.

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 litiges prud'hommes

Les provisions sont évaluées, au cas par cas, en fonction du risque et des motifs de la demande.

Provisions pour risques filiales

Les filiales pour lesquelles un risque est envisagé font l'objet d'une provision.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou de situations existant 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.

NOTE 3/ INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT

3.1/ Variation de l'actif immobilisé brut

En milliers d'euros

	Valeurs brutes à l'ouverture de l'exercice	Augmentations des valeurs brutes	Diminutions des valeurs brutes	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	533	–	–	533
Immobilisations corporelles	3 678	855	390	4 143
Immobilisations financières	295 087	58 170	7 293	345 964
Total général	299 298	59 026	7 684	350 640

Les immobilisations incorporelles correspondent à des logiciels pour une valeur de 490 K€, un brevet complètement amorti pour 15 K€ et à un fonds de commerce pour 28 K€ également amorti.

Les immobilisations corporelles sont composées de constructions et agencements pour 2,7 M€, mobilier et matériel de bureau pour 1 M€, d'œuvres d'art pour 239 K€ et d'avances sur immobilisations pour 129 K€.

Les variations du poste « Immobilisations financières » correspondent essentiellement aux acquisitions de titres de participation précédemment évoquées dans la note 1 ainsi qu'aux opérations sur actions propres, détaillées au paragraphe 3.2 ci-dessous.

3.2/ Immobilisations financières

Cette rubrique correspond essentiellement aux titres de participation, aux prêts rattachés à des participations et aux actions propres. La variation est la suivante :

En milliers d'euros

	Valeurs brutes à l'ouverture de l'exercice	Augmentations des valeurs brutes	Diminutions des valeurs brutes	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Titres de participation ⁽¹⁾	284 196	35 718	477	319 437
Prêts rattachés à des participations ⁽²⁾	1 139	5 200	0	6 339
Actions propres	9 717	17 232	6 806	20 143
Dépôts et cautionnements	35	20	10	45
Total général	295 087	58 170	7 293	345 964

(1) Les augmentations sont constituées de 18 000 K€ concernant Assystem Deutschland Holding et de 17 718 K€ concernant la société MPH Groupe SAS.

(2) Un prêt de 5 200 K€ a été accordé à la société Assystem Deutschland Holding.

Les mouvements sur les actions propres sont récapitulés ci-dessous :

En milliers d'euros

Mouvements concernant les actions propres	Nombre d'actions	Valeur
Nombre d'actions propres au 31 décembre 2010	798 272	9 717
Acquisitions	1 222 694	17 232
Cessions	578 520	6 806
Annulations	–	–
Nombre d'actions propres au 31 décembre 2011	1 442 446	20 143

3.3/ Variation des amortissements et charges à répartir

En milliers d'euros

Immobilisations amortissables	Montant début exercice	Augmentations dotations	Diminutions reprises	Montant fin exercice
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	–	–	–	–
Frais d'établissement, Frais de recherche et de développement	–	–	–	–
Autres immobilisations incorporelles	400	47	–	446
	400	47	–	446
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	–	–	–	–
Construction sur sol propre	1 835	50	–	1 884
Construction Installations générales Agencements	99	46	–	145
Installations générales	251	28	46	233
Matériel de transport	–	–	–	–
Matériel de bureau, informatique et mobilier	816	46	11	851
	3 001	169	56	3 114
Total général	3 400	216	56	3 560
Charges à répartir	Montant début exercice	Augmentations	Diminutions	Montant fin exercice
Charges à répartir / OBSAR	35	–	35	0

NOTE 4/ TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

En milliers d'euros

Filiales et participations	Capital	Capitaux propres (dont résultat 2011)	Quote-part du capital détenu en %	Valeur compt. brute des titres détenus	Valeur compt. nette des titres détenus	Prêts et avances consenties (hors comptes courants IS Groupe et CAT)	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés
RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS										
1 - Filiales (plus de 50% du capital détenu)										
Eurosyn	40	1 163	100%	1	1	–	–	3 836	616	500
Assystem Polska	11	NC	100%	11	–	248	–	–	–	–
Assystem Deutschland	25	34 593	100%	33 585	33 585	6 220	–	0	(1 135)	–
Assystem Iberia	2 465	3 271	100%	10 447	5 297	–	–	8 998	366	–
Assystem Portugal	5	(117)	100%	105	105	–	–	1 548	(56)	–
Assystem Italia	200	(83)	100%	1 720	0	–	–	0	(283)	–
Assystem Canada ⁽¹⁾	8 856	1 129	100%	8 271	1 141	–	–	2 947	196	–
ASG	76	1 440	100%	432	432	–	–	6 072	869	–
Assystem France	26 655	79 045	75%	112 448	75 448	–	–	289 477	12 981	4 600
Assystem Engineering And Operation Services	2 786	45 847	100%	93 435	93 435	–	–	195 545	26 660	5 400
Assystem Innovation	6 480	4 220	100%	6 457	4 557	–	–	0	410	–
Assystem Romania ⁽²⁾	0	3 164	100%	1 201	1 201	–	–	9 707	2 424	691
Techn. Field. Serv. Intern	40	7 059	100%	12 031	12 031	–	–	25 736	2 886	1 500
Assystem International	40	(1 079)	100%	40	0	–	–	0	(28)	–
Assystem UK ⁽³⁾	371	24 470	100%	19 084	19 084	–	–	94 714	8 811	2 127
Anafi	37	(83)	100%	1 250	0	–	–	1 072	53	–
Assystem Belgium	19	376	100%	18	18	–	–	4 785	205	–
MPH Global Services	40	(7)	100%	40	40	14	–	0	(32)	–
Assystem Expert	40	33	100%	40	40	–	–	0	(2)	–
Assystem Environnement	40	33	100%	40	40	–	–	0	(2)	–
Extra Capital	10	(74)	95%	10	10	590	–	0	10	–
Assystem Maroc Technologies ⁽⁵⁾	27	853	51%	14	14	–	–	3 502	823	307
Assystem Brime Engineering Consulting ⁽⁴⁾	1 074	(251)	100%	1 041	0	82	–	99	(24)	–
MPH Groupe SAS ⁽⁶⁾	41	4 500	100%	17 718	17 718	1 050	–	2 099	713	–
	–	–	–	319 438	264 196	8 204	0	–	–	15 125

2 - Participations

(10 à 50% capital détenu)

Néant.

(1) Taux de conversion moyen du dollar canadien : 1 euro = 1,3783 CAD.

(2) Taux de conversion moyen du lei roumain : 1 euro = 4,2329 RON.

(3) Taux de conversion moyen de la livre sterling : 1 euro = 0,8698 GBP.

(4) Taux de conversion moyen du yuan chinois : 1 euro = 9,0434 CNY.

(5) Taux de conversion moyen du dinar marocain : 1 euro = 11,2621 MAD.

(6) Données 2010.

La société Assystem a été amenée à provisionner les titres de certaines de ses filiales. Les tests de valeur réalisés au 31 décembre 2011 au niveau du Groupe Assystem conformément aux Règles et Méthodes Comptables décrites précédemment n'ont pas révélé d'autres indices de perte de valeur.

NOTE 5/ PROVISIONS

En milliers d'euros

Rubrique	Montant début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant fin d'exercice
Amortissements dérogatoires ⁽¹⁾	47	–	47	–
Total provisions réglementées	47	–	47	–
Provision pour risques ⁽²⁾	1 764	569	612	1 721
Provision pour perte de change	70	69	70	69
Provision Indemnité fin de carrière	25	12	–	37
Total provisions pour risques et charges	1 859	650	682	1 827
Provisions pour dépréciation des immobilisations	217	–	–	217
Provisions sur titres de participations ⁽³⁾	54 802	540	100	55 242
Provisions sur prêts ⁽⁴⁾	1 139	–	–	1 139
Provisions sur dépôts et cautionnements	–	–	–	–
Provisions sur actions propres	–	2 772	–	2 772
Sous-total provisions/actif immobilisé	56 158	3 312	100	59 370
Provisions pour dépréciation des créances clients	110	35	–	145
Provisions pour dépréciation des comptes courants ⁽⁵⁾	1 147	107	923	331
Provision pour dépréciation des débiteurs divers	3	–	–	3
Sous-total provisions/actif circulant	1 260	142	923	479
Total provisions pour dépréciation	57 418	3 454	1 023	59 849
Total général	59 324	4 104	1 752	61 676
DONT DOTATIONS ET REPRISES :	–	–	–	–
• d'exploitation	–	75	–	–
• financières	–	4 030	1 704	–
• exceptionnelles	–	–	47	–

(1) Les amortissements dérogatoires concernent un immeuble acquis en 1991.

L'amortissement dérogatoire qui avait été accordé à hauteur de 50% de la valeur brute fait l'objet d'une reprise par 1/10^e à partir de la dixième année.

(2) L'augmentation est constituée d'une provision de 542 K€ pour les actions Assystem attribuées gratuitement et de provisions sur filiales pour 27 K€.

La diminution de 612 K€ concerne essentiellement les actions gratuites.

(3) La dotation de la période concerne les titres de Assystem Canada.

(4) Un prêt accordé à une sous-filiale canadienne est provisionné en totalité.

(5) La reprise de provision concerne le compte-courant avec Assystem Italie, suite à la convention d'abandon de créance signée en 2011.

Assystem SA fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les années 2008 à 2010 dont seules les conclusions relatives à l'exercice 2008 ont été obtenues. Elles sont contestées en totalité, par conséquent aucune provision n'est constatée à la clôture de l'exercice à ce titre.

NOTE 6/ CRÉANCES

En milliers d'euros

État des créances (montant brut)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an
CRÉANCES DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-
Prêts	6 339	-	6 339
Intérêts courus	-	-	-
Autres immobilisations financières	45	0	45
Actions propres ⁽¹⁾	20 143	20 143	-
	26 527	20 143	6 384
CRÉANCES D'EXPLOITATION	-	-	-
Clients douteux ou litigieux	-	-	-
Autres créances clients	4 251	4 251	-
Avances et acomptes versés sur commandes	106	106	-
État – Impôts sur les bénéfices	4 677	4 677	-
État – Taxe sur la valeur ajoutée	770	770	-
État – Autres impôts, taxes et versements assimilés	-	0	-
Créances Groupe et associés (comptes courants)	655	655	-
Fournisseurs débiteurs	-	0	-
Débiteurs divers	631	631	-
	11 090	11 090	-
Charges constatées d'avance ⁽²⁾	287	287	-
Total général	37 904	31 520	6 384

(1) Représentent 1 442 446 actions Assystem.

(2) Les charges constatées d'avance sont principalement composées de loyers comptabilisés d'avance.

NOTE 7/ CHARGES À PAYER

- Fournisseurs – Factures non parvenues : 4 919 K€
- Dettes fiscales et sociales : 1 286 K€
- Intérêts courus sur emprunts et dettes financières : 2 129 K€

NOTE 8/ PRODUITS À RECEVOIR

- Clients – Factures à établir : 2 365 K€
- Autres créances – Débiteurs divers : 0 K€
- Intérêts courus à recevoir : 750 K€

NOTE 9/ DÉTAIL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

En milliers d'euros

Catégorie	Ouverture	Achats	Ventes	Clôture
Certificats de dépôt	5 000	-	5 000	0
Comptes à terme	51 860	101 031	62 151	90 740
SICAV	50 059	384 319	404 851	29 527
Total	106 919	485 350	472 002	120 267

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de certificats de dépôt négociables, comptes à terme et SICAV monétaires.

Le portefeuille est valorisé à la valeur d'achat. La plus-value latente sur SICAV n'est pas comptabilisée à la clôture de l'exercice. Elle est cependant constatée fiscalement et s'élève à 8 K€ au 31 décembre 2011.

NOTE 10/ CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

Les charges et produits constatés d'avance relèvent exclusivement de l'exploitation.

NOTE 11/ CAPITAL

Le capital de la Société s'élève à 20 387 724 euros à la clôture de l'exercice. Il est composé d'actions d'une valeur de 1 euro.

Composition du capital social

Catégories de titres	Nombre
1 - Actions composant le capital social au début de l'exercice	20 157 082
2 - Actions émises pendant l'exercice	230 642
3 - Actions annulées pendant l'exercice	-
4 - Actions composant le capital social en fin d'exercice	20 387 724

Tableau de variation des capitaux propres

En milliers d'euros

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Montant au début de l'exercice	207 167	196 993
Résultat de l'exercice clos le 31 décembre	4 434	14 147
Distribution de dividendes/remboursement prime d'apport	(8 697)	(4 921)
Variation du capital	-	-
• augmentation	231	116
• diminution	-	-
Variation des primes, réserves, report à nouveau et provisions réglementées	-	-
• augmentation	1 965	929
• diminution ⁽¹⁾	(47)	(97)
Montant en fin d'exercice ⁽²⁾	205 053	207 167

(1) Amortissements dérogatoires uniquement.

(2) Dont 70 374 K€ de réserves autres que la réserve légale soit un montant 3,5 fois supérieur au coût d'achat des actions propres détenues.

NOTE 12/ AUTRES INFORMATIONS

Au 31 décembre 2011, la Société dispose de trois catégories d'outils dilutifs :

- des BSAR ;
- des plans d'attribution d'actions gratuites :
 - l'effet dilutif de ces deux catégories à la clôture de l'exercice est de 327 540 actions au cours moyen soit 1,68% du nombre d'actions pondérées ;
- des ORNANES : l'ORNANE est considérée comme un instrument dilutif, l'émetteur pouvant choisir de régler la composante dette et le dérivé, soit en actions nouvelles et/ou existantes soit en numéraire.
 - Au 31 décembre 2011, l'hypothèse de dilution maximale correspond au remboursement du nominal en actions des 4 181 818 obligations émises, compte tenu du taux de conversion (1 action pour 1 obligation émise), soit un nombre d'instruments dilutifs de 4 181 818 actions.
 - Cependant, l'objectif du groupe étant de rembourser le nominal en numéraire et compte tenu du cours de l'action, aucune dilution n'est à envisager au 31 décembre 2011.

NOTE 13/ DETTES

En milliers d'euros

État des dettes	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an et à 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	–	–	–	–
Autres emprunts obligataires	142 879	26 504	116 375	–
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	170	170	–	–
Emprunts et cautionnements	31	–	31	–
Groupe et associés	68 380	68 380	–	–
Fournisseurs et comptes rattachés	5 383	5 383	–	–
Personnel et comptes rattachés	774	774	–	–
Sécurité sociale et autres organismes	263	263	–	–
État et autres collectivités publiques	888	888	–	–
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	173	173	–	–
Autres dettes	766	766	–	–
Produits constatés d'avance	–	–	–	–
Écart de conversion passif	251	251	–	–
Total général	219 958	103 552	116 406	–

Emprunts obligataires	À Nouveau	Augmentation	Diminution	Solde
Emprunt obligataire 78 ME	26 000	–	26 000	–
Emprunt obligataire 65 ME	65 000	–	16 250	48 750
Emprunt obligataire 92 ME	–	92 000	–	92 000
Sous-total	91 000	92 000	42 250	140 750
Intérêts courus	467	2 129	467	2 129
Total dette obligataire	91 467	94 129	42 717	142 879

Emprunts auprès des établissements de crédit	À Nouveau	Augmentation	Diminution	Solde
Créance COFACE	6	–	–	6
Sous-total	6	–	–	6
Dettes auprès des établissements de crédit	–	–	–	–
Découverts bancaires	315	–	151	164
Total emprunt et dette auprès des établissements de crédit	321	–	151	170

Emprunts et dettes financières	Solde
Dépôts et cautionnements reçus	31
Total emprunts et dettes diverses	31
Comptes courants de filiales	68 380
Total comptes courants de filiales	68 380
Total emprunts et dettes financières	68 411

Charges et produits rattachés	Charges	Produits
Dette obligataire	3 753	–
Dette auprès des établissements de crédit	–	–
Emprunts et dettes financières divers	3	–
Comptes courants des filiales ⁽¹⁾	482	379

(1) Charges et produits financiers liés à la rémunération des comptes courants et à la centralisation de trésorerie intragroupe.

Comme indiqué dans la note 1, la dette obligataire de la Société a été modifiée au cours de l'exercice.

Les caractéristiques des emprunts constituant cette dette sont présentées ci-après :

Caractéristiques des obligations

L'endettement obligataire d'Assystem est composé de deux emprunts obligataires dont les caractéristiques sont les suivantes :

Millésime	2008 OBSAAR	2011 ORNANE
Émission	9 juillet 2008	6 juillet 2011
Nominal	500 €	22 €
Montant (M€)	65	92
Échéances	2011/2012/2013	1 ^{er} janvier 2017
Taux	Euribor 3 mois -0,88%	4%
Terme	trimestriel échu	1 ^{er} janvier de chaque année
Durée	5 ans amortissable	5,5 ans remboursable <i>in fine</i>
Quantité	130 000	4 181 818
Code	FR0010630681	FR0011073006

La société Assystem SA dispose d'un instrument financier dérivé couvrant le risque de taux de l'OBSAAR 2008: il s'agit d'un swap à taux fixe de 3,53% jusqu'en 2013, suite à la renégociation du swap et du cap intervenue en 2010.

NOTE 14/ ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements de garanties

En milliers d'euros

Engagements donnés	Montant
Avals et cautions	4 017
Engagements reçus	Montant
Avals et cautions	-
Garanties sur paiement de titres	-
Lignes de crédit non utilisées	220 000

Engagements réciproques

En milliers d'euros

Obligations	Total	Paiements dus par période		
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Dettes à long terme	-	-	-	-
Obligations en matière de location-financement	-	-	-	-
Contrats de location simple	-	-	-	-
• véhicules	212	70	142	-
• locaux	3 114	778	2 336	-
Obligations d'achat irrévocables	-	-	-	-
Autres obligations à long terme	-	-	-	-
Total	4 442	771	2 939	-

Instruments financiers dérivés

- Couverture de change : 88 K€.
- Couverture de taux : 1 836 K€.

Informations relatives aux engagements financiers

Néant.

Informations relatives aux compléments de prix d'acquisition

Néant.

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 19/ RÉSULTAT FINANCIER

En milliers d'euros

Produits financiers	31 décembre 2011
Produits financiers de participations	15 125
Dividendes reçus	15 125
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	153
Intérêts des prêts	153
Autres intérêts et produits assimilés	761
Revenus des VMP	255
Produits de gestion de trésorerie Groupe	379
Autres produits financiers	127
Reprise sur provisions et transfert de charges	2 031
Reprise sur provision sur perte de change	70
Reprise sur provisions sur immobilisations financières ⁽¹⁾	1 961
Différences positives de change	106
Gains de change	106
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 444
Intérêts sur certificats de billets négociables et billets de trésorerie	1 444
Total produits financiers	19 620

(1) Ces montants correspondent aux provisions et reprises de provisions constatées sur le portefeuille d'actions propres de la Société, ainsi qu'aux provisions pour dépréciation des titres de filiales.

NOTE 16/ RÉMUNÉRATIONS

Un seul dirigeant de la Société est rémunéré directement par la Société. Les salaires des autres dirigeants sont refacturés par les sociétés HDL à Assystem dans le cadre d'une convention réglementée pour trois membres du Directoire, par la filiale anglaise pour un autre membre, et par une filiale française opérationnelle pour le dernier membre.

Il a été versé en 2011 la somme de 225 K€ sous forme de jetons de présence aux membres du Conseil de Surveillance.

NOTE 17/ EFFECTIF MOYEN

Un salarié au cours de l'exercice.

NOTE 18/ TRANSFERT DE CHARGES

- Remboursement assurance : 2 K€.
- Avantage en nature : 4 K€.

En milliers d'euros

Charges financières		31 décembre 2011
Dotations financières aux amortissements et provisions		3 923
Dotations aux provisions pour risques et charges financiers ⁽¹⁾		3 854
Dotations à la provision pour perte de change		69
Intérêts et charges assimilées		4 238
Intérêts sur emprunts		3 753
AgiOS bancaires		3
Charges de gestion de trésorerie Groupe		482
Autres charges financières		–
Différences négatives de change		2
Pertes de change		2
Total charges financières		8 163
Résultat financier		11 457

(1) Ces montants correspondent aux provisions et reprises de provisions constatées sur le portefeuille d'actions propres de la Société, ainsi qu'aux provisions pour dépréciation des titres de filiales.

NOTE 20/ RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

En milliers d'euros

Produits exceptionnels		31 décembre 2011
Produits exceptionnels s/op. en capital		2 127
Produits cessions d'immobilisations incorporelles		–
Produits cessions d'immobilisations corporelles		2
Produits cessions d'immobilisations financières		518
Bonis cessions sur actions d'autocontrôle émises		1 607
Reprises sur provisions		47
Reprises sur provisions risques et charges		47
Total produits exceptionnels		2 174

En milliers d'euros

Charges exceptionnelles		31 décembre 2011
Charges exceptionnelles s/op. de gestion		1 123
Autres charges exceptionnelles de gestion		1 123
Charges exceptionnelles s/op. en capital		958
Valeur nette des immobilisations incorporelles cédées		–
Valeur nette des immobilisations corporelles cédées		4
Valeur nette des immobilisations financières cédées		10
Malis sur rachats actions d'autocontrôle		944
Dotations exceptionnelles aux amortissements		–
Total charges exceptionnelles		2 081
Résultat exceptionnel		93

NOTE 21/ IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

En milliers d'euros

	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat net après impôt
Résultat courant	(606)	(4 816)	4 210
Résultat exceptionnel	93	(131)	224
Résultat de l'exercice	(513)	(4 947)	4 434

Ventilation de l'impôt

La répartition de l'impôt entre la partie du résultat courant et le résultat exceptionnel a été effectuée en appliquant au résultat un taux d'impôt théorique de 36,10%. Les corrections du résultat comptable permettant d'obtenir le résultat fiscal ont été qualifiées en fonction de leur nature. L'incidence de l'intégration fiscale a été considérée comme relevant de l'exceptionnel.

Informations relatives au régime d'intégration fiscale

La société Assystem est la tête d'un groupe d'intégration fiscale qui comprend les sociétés suivantes : Assystem France, Assystem Engineering and Operation Services, SCI Pont Noir, Assystem Innovation, ASG, Athos Aéronautique, Assystem International, Eurosyn, Anafi et Anafi Plus, Insiema, Afms, MPH Global Services (ex-Assystem Développement), Assystem Expert, Assystem Environnement et Extra Capital.

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.

La contribution exceptionnelle de 5% applicable à compter de l'exercice 2011 sera acquittée par Assystem SA sur le montant de l'impôt Groupe puisque le groupe d'intégration fiscale dispose d'un chiffre d'affaires supérieur à 250 M€.

Les économies d'impôt réalisées par le groupe issues des déficits des filiales sont conservées chez la société mère, mais sont considérées comme une simple économie de trésorerie du fait qu'elles bénéficient aux filiales déficitaires du jour où celles-ci seront redevenues bénéficiaires.

Par exception, la société mère constatera un profit définitif lorsqu'une filiale se trouve dans une situation où, à défaut d'appartenance au groupe, elle aurait perdu son droit au report des déficits.

Informations relatives aux accroissements et allègements de la dette future d'impôts

En milliers d'euros

Accroissements de la dette future d'impôt (au taux de 36,10%)	Base 2011	Montant Impôt
Charges à étaler	0	0
Total Impôts différés à payer :	-	0

En milliers d'euros

Allègements de la dette future d'impôt (au taux de 36,10%)	Base 2011	Montant Impôt
Plus-value latente sur OPCVM	8	3
Taxe Organique à payer	14	5
Écart de conversion passif	251	91
Provisions pour risques et charges	325	117
Charges sur projets d'acquisition	1 401 170	505 822
Total Impôts payés d'avance :	1 401 768	506 037

NOTE 22/ INFORMATION CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

En milliers d'euros

Postes	Montant brut entreprises liées
Avances et acomptes sur immobilisations	-
Participations	319 437
Créances rattachées à des participations	-
Prêts	1 499
Autres immobilisations financières	-
Avances et acomptes sur commandes	-
Créances clients et comptes rattachés	4 050
Autres créances	1 088
Capital souscrit appelé non versé	-
Emprunts obligataires convertibles	-
Autres emprunts obligataires	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-
Emprunts et dettes financières divers	68 380
Avances et acomptes sur commandes en cours	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 441
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-
Autres dettes	755
Produits de participation	15 125
Autres produits financiers	379
Charges financières	482

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 23/ IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANT LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

La société Assystem SA est la société mère consolidante du Groupe Assystem.

4/ RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Assystem S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2 de l'annexe (Rubrique « Frais d'émission d'emprunt ») qui expose le changement relatif à la méthode de comptabilisation des frais d'émission d'emprunts.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- S'agissant de l'évaluation et de la dépréciation des titres de participation dont les principes sont décrits dans la note 2 de l'annexe (Rubrique « Participations »), nous avons, dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation et les hypothèses utilisées, et nous avons vérifié que la note 2 de l'annexe donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Denis Marangé
Associé

Deloitte & Associés
Bénédicte Sabadie-Faure
Associée

5/ RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

> CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

> Convention de prestation de services entre les sociétés H.D.L S.A.S. et Assystem S.A.

Signature de l'avenant n° 11

- Personne concernée : Monsieur Dominique Louis, Président du Directoire d'Assystem S.A. et Président de H.D.L. S.A.S.

- Nature et modalités :

Au cours de l'exercice 2011, les parties à la convention de prestation de service ont souhaité, dans le cadre d'un avenant à cette convention (avenant n° 11), arrêter le montant de la partie fixe et de la partie variable dus par votre Société au titre des prestations qui ont été fournies en 2011.

Votre Conseil de surveillance du 11 mars 2011 a autorisé les modifications apportées par cet avenant qui prévoit :

- qu'en rémunération des prestations définies dans la convention de prestation de service, H.D.L. S.A.S. percevra pour l'exercice 2011 la somme forfaitaire hors taxes de 1 413 340 euros (partie fixe).
- qu'en sus de la partie fixe, H.D.L. S.A.S. percevra pour l'exercice 2011 une partie variable dite « success fee » comprenant :
 - un élément lié à l'atteinte d'un objectif de taux de marge fixé à 7% pour l'exercice 2011 ;
 - un élément lié à l'appréciation par le Président du Directoire de la performance individuelle.

Le montant total de la partie variable est plafonné à la somme hors taxes de 1 571 800 euros.

Votre Conseil de surveillance du 13 mars 2012 a autorisé le versement en 2012 de la partie variable pour l'exercice 2011.

En conséquence, au titre de l'exercice 2011, le montant dû par votre société pour la partie fixe est de 1 413 340 euros et le montant dû par votre société pour la partie variable est de 1 571 800 euros, soit un montant total de 2 985 140 euros dans le cadre de cette convention de prestation de services. Cette rémunération tient compte de la sous-traitance d'une partie des prestations confiée par H.D.L. S.A.S. à sa filiale, la société H2DA S.A.R.L.

► **Partie variable de la rémunération de Monsieur Gilbert Vidal, membre du directoire et directeur financier du groupe**

Votre Conseil de surveillance du 11 mars 2011 a modifié les modalités de détermination de la partie variable de la rémunération de Monsieur Gilbert Vidal. Cette dernière comprend :

- un élément lié à l'atteinte d'un objectif de taux de marge fixé à 7% pour l'exercice 2011 ;
- un élément lié à la performance individuelle appréciée par le Président du Directoire.

Le montant total de la partie variable est plafonné à la somme hors taxe de 260 000 euros.

Votre Conseil de surveillance du 13 mars 2012 a autorisé le versement en 2012 de la partie variable pour l'exercice 2011.

En conséquence, en 2011, le montant dû par votre société au titre de la partie variable de la rémunération de Monsieur Gilbert Vidal est de 260 000 euros.

► **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

► **Engagements au profit de Monsieur Gilbert Vidal, membre du directoire et directeur financier du groupe**

Votre Conseil de surveillance du 18 mars 2008 et 8 avril 2008 a autorisé la signature d'un contrat de travail entre Monsieur Gilbert Vidal et votre société, avec effet au 1^{er} février 2008.

Ce contrat de travail prévoit :

- une rémunération annuelle de base versée sur 12 mois ;
- une rémunération variable dont les modalités ont été modifiées par le Conseil de surveillance du 11 mars 2011. Ces dernières sont décrites dans la première partie de ce rapport ;
- une indemnité de rupture de contrat de travail à l'initiative de l'employeur, fixée à 400 000 euros. Les critères qui s'appliqueront pour le versement de cette indemnité de rupture ont été définis par le Conseil de surveillance du 8 avril 2008 et complétés par le Comité des rémunérations du 16 octobre 2008.

Au titre de l'exercice 2011, votre société a supporté un montant de 253 600 euros au titre de la rémunération annuelle de base. Le montant pris en charge au titre de la partie variable de la rémunération figure dans la première partie de ce rapport.

► **Convention de prestation de services entre les sociétés H.D.L. S.A.S. et Assystem S.A.**

La société Assystem S.A. et la société H.D.L. S.A.S. ont conclu, en date du 22 janvier 2004, une convention au titre de laquelle H.D.L. S.A.S. s'est engagée à fournir à Assystem S.A. des missions d'assistance en matière de management d'entreprise, de gestion et d'organisation d'entreprises.

Cette convention a fait l'objet de 10 avenants au cours des exercices 2005 à 2010.

Les termes de ladite convention et de ses avenants ont fixé :

- les modalités de sous-traitance d'une partie des prestations confiée par H.D.L. S.A.S. à sa filiale H2DA S.A.R.L. ;
- les modalités de fixation des honoraires comprenant une part fixe et une part variable. Cette dernière, appelée « success fee » fait l'objet d'un avenant n° 11 présenté dans la première partie de ce rapport ;
- les conditions de renouvellement de la convention : convention conclue pour une période de 4 ans, renouvelable d'un commun accord ;
- les indemnités de résiliation à la suite d'un changement de contrôle d'Assystem S.A. Ces indemnités s'élèvent à deux fois la moyenne de la partie fixe due au titre des prestations effectuées au cours des deux années précédant la résiliation en cas de changement de contrôle amical et trois fois cette même moyenne en cas de changement de contrôle inamical.

Les modifications apportées par l'avenant n° 11 signé au cours de l'exercice 2011 ainsi que les montants pris en charge au titre de l'exercice 2011 sont décrits dans la première partie de ce rapport.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale du 12 mai 2011, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 8 avril 2011.

► Abandon de créances Assystem Italia S.P.A.

- Personne concernée : Monsieur Gérard Brescon, Membre du Directoire d'Assystem S.A. et administrateur d'Assystem Italia S.p.A..
- Nature et modalités : Votre société a consenti, en date d'effet du 20 avril 2011, un abandon de créances d'un montant de 1 122 580 euros au profit d'Assystem Italia S.p.A., autorisé par votre Conseil de surveillance du 11 mars 2011.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Denis Marangé
Associé

Deloitte & Associés

Bénédicte Sabadie-Faure
Associée

9. ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence 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 le rapport de gestion figurant des pages 36 à 49, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Nous avons obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant en pages 125 et 142 du présent document, ainsi que celles incorporées par référence pour les exercices 2010 et 2009.

Le rapport sur les comptes consolidés pour l'exercice 2011, figurant page 125 du présent document de référence 2011, est une certification sans réserve ni observation. Les contrôleurs légaux ont précisé dans leur rapport sur les comptes annuels au titre de 2011 figurant à la page 142 du présent document le changement de méthode relatif au traitement des frais sur émission d'emprunt.

Les rapports sur les comptes consolidés et sociaux au 31 décembre 2010 et 2009 inclus par référence dans le présent document figurent, respectivement, dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 12 avril 2011 sous le numéro D.11-0288 et le 31 mars 2010 sous le numéro de dépôt D.10-0195. Ces rapports ne contiennent ni réserve, ni observation, à l'exception du rapport sur les comptes consolidés 2009 qui contient une observation sur l'application des nouvelles normes IFRS, à savoir IAS 1 révisée « Présentation des états financiers » et IFRS 8 « Secteurs opérationnels ».

Le Président du Directoire d'Assystem SA
Dominique LOUIS

Responsable de l'information financière :
Gilbert VIDAL
Directeur Financier Groupe
Membre du Directoire

À Paris, le 11 avril 2012

10. TABLE DE CONCORDANCE

Références

> 1.	PERSONNES RESPONSABLES	146
> 2.	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	18, 46, 66, 125, 142 À 145
> 3.	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1.	Informations financières historiques	6 et 7, 36 à 49, 68 à 141
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	N/A
> 4.	FACTEURS DE RISQUE	40 À 54 - 63 À 65
4.1.	Risques liés à l'environnement économique	50 - 63 à 65
4.2.	Risques contractuels	51 - 63 à 65
4.3.	Risques liés à l'activité	51 - 63 à 65
4.4.	Risques de liquidités et de marché	52 - 63 à 65
4.5.	Risques sociaux	53 - 63 à 65
4.6.	Risques liés aux systèmes d'information	53 - 63 à 65
4.7.	Risques juridiques et réglementaires	53 - 63 à 65
4.8.	Risques liés aux délocalisations	54 - 63 à 65
4.9.	Risques industriels et environnementaux	54 - 63 à 65
4.10.	Risques liés au départ de personnes clés	54 - 63 à 65
4.11.	Risques liés aux recours accrus à la sous-traitance	54 - 63 à 65
4.12.	Risques liés à l'évolution récente du secteur nucléaire	54 - 63 à 65
4.13.	Risques liés à la décentralisation du Groupe	54 - 63 à 65
4.14.	Politique d'assurance	54 - 63 à 65
> 5.	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	8 à 17 - 4 à 5 - 36 à 38
5.2.	Investissements	36 à 39, 41 à 42, 71, 91, 96 à 97, 122, 127, 131
> 6.	APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1.	Principales activités	4, 7, 36 à 38, 85
6.2.	Principaux marchés	5, 36 à 37, 85, 112 à 114
6.3.	Activités et marchés influencés par des événements exceptionnels	36, 54
6.4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication	N/A
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	36, 37
> 7.	ORGANIGRAMME	
7.1.	Description du Groupe	36 à 38, 49, 90 à 91, 132
7.2.	Liste des filiales importantes	49, 90 à 91, 132
> 8.	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	97

Références

> 9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9.1.	Situation financière	7, 36 à 42, 68 à 124
9.2.	Résultat opérationnel.....	7, 37, 39, 40, 69, 112 à 114

> 10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1.	Informations sur les capitaux à court et long terme de l'émetteur	6, 10 à 15, 17, 71, 101, 102, 111, 135
10.2.	Flux de trésorerie (source et montant).....	38, 39, 41, 71, 121 à 124
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur.....	14, 38, 74, 100 à 103, 108 à 110, 115, 124, 128, 136 à 137
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	44, 52, 111
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les investissements.....	4, 38, 52

> 11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 96

> 12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	N/A
12.2.	Tendance connue, incertitude, demande, engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours.....	41 à 42

> 13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

13.1.	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision/estimation.....	N/A
13.2.	Rapport des comptables ou contrôleurs légaux indépendants, stipulant que la prévision ou estimation du bénéfice a été adéquatement établie sur la base indiquée et que la base comptable utilisée aux fins de cette prévision/estimation est conforme aux méthodes comptables appliquées par l'émetteur.....	N/A
13.3.	Prévision/estimation du bénéfice élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques.....	N/A
13.4.	Si une prévision de bénéfice a été incluse dans un prospectus qui est toujours pendant, fournir une déclaration indiquant si cette prévision est toujours valable ou non	N/A

> 14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION OU DE SURVEILLANCE

14.1.	Organes d'administration, direction ou surveillance.....	19 à 35, 46, 58
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction ou de surveillance	29

> 15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

15.1.	Montant des rémunérations individuelles versées (y compris conditionnelle ou différée), avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales pour les services de tout type qui leur ont été fournis par cette personne	29 à 35, 120, 121, 138
15.2.	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	35, 143 à 145

> 16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1.	Dates d'expiration des mandats actuels.....	23 à 25, 152 à 153
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou surveillance	30, 31, 143 à 145
16.3.	Informations sur le comité d'audit et comité des rémunérations et nominations	22, 58 à 65
16.4.	Conformité au gouvernement d'entreprise en vigueur.....	58 à 59

> 17. SALARIÉS

17.1.	Nombre de salariés	7, 37, 138
17.2.	Participations et stock-options	12, 13, 55 à 57, 111, 115
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	15

Références

> 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1.	Actionnaires détenant plus de 5% du capital	6, 12, 13
18.2.	Existence de droits de vote différents	9
18.3.	Détention ou contrôle de l'émetteur, directement ou indirectement	13
18.4.	Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.....	N/A

> 19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS 119 À 121, 141

> 20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

20.1.	Informations financières historiques.....	36 à 42
20.2.	Informations financières pro forma.....	N/A
20.3.	États financiers.....	36 à 42, 66 à 125, 126 à 145
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	66, 125, 142 à 145
20.5.	Date des dernières informations historiques.....	N/A
20.6.	Informations financières intermédiaires.....	N/A
20.7.	Politique de distribution des dividendes.....	8, 39, 45, 118, 135
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage.....	53, 104, 129
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	41, 42

> 21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1.	Capital social	6, 10 à 13
21.2.	Actes constitutifs et statuts	8 à 10, 15

> 22. CONTRATS IMPORTANTS.....N/A

> 23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS.....N/A

> 24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....150 À 151

> 25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 90, 91, 132

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 68 à 124 et à la page 125 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2012 sous le numéro D12-0335 ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport

de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 54 à 109 et à la page 110 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2011 sous le numéro D.11-0288. Ce document de référence 2010 a fait l'objet d'une actualisation déposée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 juin 2011 ;

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 80 à 145 et de la page 53 à 65 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 2 avril 2009 sous le numéro D.10-0195.

11. LISTE DES COMMUNICATIONS RENDUES PUBLIQUES PAR ASSYSTEM AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS ET DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2011

(ART. 221-1-1 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AMF)

> AGENDA FINANCIER 2012

6 février 2012	Chiffre d'affaires de l'année 2011
14 mars 2012	Résultats de l'année 2011
15 mars 2012	Présentation aux marchés financiers
14 mai 2012	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2012
23 mai 2012	Assemblée Générale
30 juillet 2012	Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2012
11 septembre 2012	Résultats semestriels 2012
12 septembre 2012	Présentation aux marchés financiers
12 novembre 2012	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2012

> DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Sont notamment disponibles sur le site www.assystem.com les documents suivants :

- le présent document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2012 ;
- les documents de référence 2010, 2009 et 2008 sous la forme de rapports annuels le 12 avril 2011 (n° D.11-0288), son actualisation du 28 juin 2011, le 1^{er} avril 2010 (n° D.10-0195), le 2 avril 2009 (n° D.09-173) ;
- les communiqués financiers publiés par la Société ;
- le communiqué précisant les modalités de mise à disposition d'un prospectus ;
- le rapport financier semestriel au 30 juin 2011 ;
- les informations financières trimestrielles des exercices 2010, 2009 ;
- l'information relative au nombre total de droits de vote et d'actions ;
- le communiqué de mise à disposition et de consultation des documents préparatoires à l'Assemblée Générale Annuelle ;
- le communiqué sur la mise à disposition du présent document de référence ;
- le descriptif du programme de rachat d'actions.

Les statuts et les comptes sociaux d'Assystem SA peuvent être consultés au siège de la Société, 70, bd de Courcelles – 75017 PARIS, ou obtenus sur simple demande auprès de la Société.

> LISTE DES RÉFÉRENCES D'ANNONCES LÉGALES D'ASSYSTEM SA (DU 1^{ER} JANVIER 2011 AU 31 DÉCEMBRE 2011)

Support : journal d'annonces légales *Les Petites Affiches*.

2011		
12 janvier 2011	Annonce n° 001992	Augmentation de capital
31 mai 2011	Annonce n° 021016	Nomination du Vice-Président du Conseil de Surveillance
22 juin 2011	Annonce n° 023894	Nomination de deux membres au Conseil de Surveillance
11 juillet 2011	Annonce n° 027669	Augmentation de capital
19 janvier 2012	Annonce n° 002519	Augmentation de capital

Liste des publications BALO

2011		
14 janvier 2011	Annonce n° 1100042	Bilan contrat de liquidité au 31 décembre 2010
6 avril 2011	Annonce n° 1101111	Convocation à l'Assemblée Générale Annuelle du 12 mai 2011
20 avril 2011	Annonce n° 1101480	Rectificatif à l'avis de convocation d'Assemblée Générale Annuelle
18 mai 2011	Annonce n° 1102511	Actions et droits de vote présents en Assemblée
1 ^{er} février 2011	Annonce n° 1103127	Comptes annuels 2010 définitifs approuvés par l'Assemblée
22 juillet 2011	annonce n° 1104806	Bilan semestriel contrat de liquidité au 30 juin 2011

Liste des communiqués

2011	
12 janvier 2011	Bilan semestriel contrat de liquidité au 31 décembre 2010
24 janvier 2011	Déclaration mensuelle nombre d'actions et droits de vote
31 janvier 2011	Assystem fait l'acquisition de Berner & Mattner
10 février 2011	Chiffre d'affaires 2010
14 mars 2011	Résultats 2010
14 avril 2011	Assystem entre en négociations exclusives avec MPH
19 avril 2011	Modalités de mise à disposition des documents préparatoires – Assemblée Générale du 12 mai 2011
10 mai 2011	Communication sur le 1 ^{er} trimestre 2011
12 mai 2011	Actions et droits de vote – Assemblée Générale du 12 mai 2011
18 mai 2011	Programme de rachat d'actions autorisé par Assemblée Générale du 12 mai 2011
9 juin 2011	Versement du dividende 2010
28 juin 2011	Nouveaux financements pour un montant global d'environ 300 M€ visant à accompagner la stratégie de croissance du groupe
28 juin 2011	Émission d'Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelle et/ou Existantes (ORNANE)
28 juin 2011	Émission d'Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE)
4 juillet 2011	Émission par Assystem d'Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANE)
6 juillet 2011	Succès de l'ORNANE lancée par Assystem
18 juillet 2011	Bilan semestriel du Programme de rachat d'actions
25 juillet 2011	MPH rejoint Assystem
28 juillet 2011	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2011
5 septembre 2011	Résultat opérationnel du 1 ^{er} semestre 2011
7 septembre 2011	Rapport financier semestriel au 30 juin 2011
3 novembre 2011	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2011
1 ^{er} janvier 2012	Déclaration mensuelle du nombre d'actions et droits de vote
2012	
6 février 2012	Communication sur le chiffre d'affaires 2011
17 février 2012	Renforcement de l'alliance n.triple.a avec Atkins
7 mars 2012	Arrivée à échéance des BSAR 2012 le 31 mars 2012
14 mars 2012	Résultats de l'année 2011
23 mars 2012	Informations complémentaires sur les perspectives 2012

ANNEXE

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU 31 DÉCEMBRE 2011

Dominique LOUIS

Adresse professionnelle : Assystem SA – 70, boulevard de Courcelles – 75017 Paris

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Membre et Président du directoire	Assystem SA	Conseil de Surveillance du 22 janvier 2004	22 janvier 2013
Président	HDL SAS	30 juin 2003 (1 ^{re} nomination : 24 décembre 1992)	Indéterminé
Président	Entreprises en Croissance SAS (EEC)	30 juin 2003	Indéterminé
Président	CEFID SAS	24 mars 2003	Indéterminé
Co-gérant – Président du collège de la gérance	H2DA SARL	Renouvellement AGO 28 juin 2011	AGO comptes 2011
Gérant	SCI Les Grives Comtadines	13 décembre 2000	Indéterminé
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Samuel Créations (Suisse)	1997	Indéterminé

Stéphane AUBARBIER

Adresse professionnelle : Assystem SA – 70, boulevard de Courcelles – 75017 Paris

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Membre du Directoire	Assystem SA	Conseil de Surveillance du 29 mars 2005	22 janvier 2013
Co-gérant – Membre du collège de la gérance	H2DA Sarl	Renouvellement AGO 28 juin 2011	AGO comptes 2011
Gérant	JEMS Sci	2010	2015
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Assystem UK Ltd (GB)		Indéterminée
Administrateur	Assystem Romania	30 juin 2011	Indéterminée

David BRADLEY

Adresse professionnelle : Assystem SA – 70, boulevard de Courcelles – 75017 Paris

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Membre du Directoire	Assystem SA	Conseil de Surveillance du 13 décembre 2007	22 janvier 2013
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Managing Director	Assystem Group UK Ltd (Holding)		Indéterminé
Managing Director	Assystem UK Ltd		Indéterminé
Managing Director	Inbis (Isle of Man) Limited		Indéterminé
Administrateur	Silver Atena Limited (holding)	22 juillet 2009	Indéterminé
Administrateur	Assystem Engineering Consulting (Shanghai) Co Ltd	6 février 2007	Indéterminé
Administrateur Délégué	Assystem Italia	14 juillet 2009	Indéterminé

Gérard BRESCON

Adresse professionnelle : Assystem SA – 70, boulevard de Courcelles – 75017 Paris

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Membre du directoire	Assystem SA	Conseil de Surveillance du 22 janvier 2004	22 janvier 2013
Co-gérant – Membre du collège de la gérance	H2DA Sarl	Renouvellement AGO 28 juin 2011	AGO comptes 2011
Président	Assystem France SAS	30 juin 2005	Indéterminé
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur et Président	Assystem Italia	13 juillet 2009	Indéterminé

Martine GRIFFON-FOUCO

Adresse professionnelle : Assystem SA – 70, boulevard de Courcelles – 75017 Paris

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Membre du directoire	Assystem SA	Conseil de Surveillance du 4 novembre 2009	22 janvier 2013
Président	Anafi SAS	30 mars 2009	Illimité
Administrateur et Président NRE	INSIEMA	12 décembre 2006	AGO 31 décembre 2011
Représentant permanent d'Assystem Engineering and Operation Services	ASG SA	1 ^{er} février 2009	31 décembre 2012
Administrateur – Personnalité qualifiée	GIAT	6 octobre 2010	6 octobre 2015
Président et Administrateur	Alphatest SA	14 juin 2010 (renouvellement)	31 décembre 2015
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Néant			

Gilbert VIDAL

Adresse professionnelle : Assystem SA – 70, boulevard de Courcelles – 75017 Paris

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Membre du Directoire	Assystem SA	Conseil de Surveillance du 22 décembre 2006	22 janvier 2013
Directeur Financier	Groupe Assystem		
Président	Assystem Innovation SAS	Décision Associé 4 décembre 2006	Durée indéterminée
Président	Silver Atena France SAS	Décision Associé 2 décembre 2008	Durée indéterminée
Président	Assystem International	AGO du 30 juin 2010	Durée indéterminée
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Assystem Engineering Consulting (Shanghai)		Durée indéterminée
Administrateur	Silver Atena Ltd	2008	Durée indéterminée
Administrateur	Specialist Services Ltd.	15 décembre 2008	Durée indéterminée
Administrateur	Assystem Group UK Ltd.		Durée indéterminée
Administrateur	Assystem Italia		Durée indéterminée
Gérant	Assystem Belgium		Durée indéterminée

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE
(DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2007) – HORS GROUPE. MISE À JOUR AU 31 DÉCEMBRE 2011

Dominique LOUIS

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Mandat en cours
Président	HDL SAS	Oui
Président	Entreprises en Croissance (EEC) SAS	Oui
Président	CEFID SAS	Oui
Co-gérant – Président du collège de la gérance	H2DA SARL	Oui
Représentant permanent d'EEC, administrateur	Léonardo Finance SA	Non
Gérant	SCI Les Grives Comtadines	Oui
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Mandat en cours
Administrateur	Samuel Créations (Suisse)	Oui

Stéphane AUBARBIER

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Mandat en cours
Co-gérant – Membre du collège de la gérance	H2DA Sarl	Oui
Gérant	JEMS Sci	Oui
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Mandat en cours
Néant		

David BRADLEY

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Mandat en cours
Néant		
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Mandat en cours
Néant		

Gérard BRESCON

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Mandat en cours
Co-gérant – Membre du collège de la gérance	H2DA Sarl	Oui
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Mandat en cours
Néant		

Martine GRIFFON FOUCO

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Mandat en cours
Administrateur et Président	Alphatest	Oui
Personnalité qualifiée	GIAT Industrie	Oui
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Mandat en cours
Néant		

Gilbert VIDAL

Fonctions & Mandats exercés en France	Société	Mandat en cours
Président	Fracere	Non
Administrateur	Melox	Non
Administrateur	FCI	Non
Administrateur	Framapar	Non
Administrateur	Areva Insurance & Reinsurance	Non
Fonctions & mandats exercés à l'étranger	Société	Mandat en cours
Président et Administrateur	TDI (Suisse)	Non



CONCEPTION ET RÉALISATION
agence **aristophane**

PARUTION
MAI 2012

70, BOULEVARD DE COURCELLES - 75017
TÉL. : +33 (0)1 55 65 03 00
FAX : +33 (0)1 55 65 00 49



WWW.ASSYSTEM.COM