



SYNERGIE



**GESTION DES
RESSOURCES
HUMAINES**

2018
RAPPORT
ANNUEL



www.synergie.com

SOMMAIRE



- 1 SYNERGIE en bref
 - 2 Organes de direction et de contrôle
 - 3 Le mot du président du Directoire
 - 4 Nos résultats 2018 en faits et chiffres
 - 5 Nos axes de développement pour 2019
 - 6 Historique
 - 8 Le Groupe et ses sociétés
-



- 9 Rapport d'activité 2018**
 - 10 Rapport de gestion
 - 43 Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise
 - 58 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés
 - 61 Texte des projets de résolutions
-



- 65 Comptes consolidés du Groupe SYNERGIE**
 - 66 Données financières
 - 95 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés
-



- 99 Comptes sociaux de SYNERGIE SE**
 - 100 Données financières
 - 116 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de SYNERGIE SE
-



- 121 Autres informations**
- 122 Données juridiques de portée générale
- 123 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital par annulation d'actions acquises
- 124 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise
- 125 Responsables du contrôle des comptes
- 126 Liste des sociétés du Groupe en avril 2019



SYNERGIE EN BREF

SYNERGIE est un Groupe de dimension internationale qui propose aux entreprises et aux institutions une offre globale de services dans la gestion et le développement des ressources humaines.

UN RÉSEAU INTERNATIONAL,
DES ÉQUIPES À VOTRE SERVICE



1^{er}

groupe français
indépendant



5^e

groupe
européen



17

pays



4 100

collaborateurs



750

agences

UN SAVOIR-FAIRE MULTI-SECTEURS
ET MULTI-EXPERTS

52%
Industrie

20%
Tertiaire
et divers

13%
BTP

15%
Transport et
logistique

42%
Grands
comptes

58%
PME/PMI

Ingénierie
sociale et
formation

Outplacement

Conseil RH

Pôle Public

Diversité

Services
numériques

Recrutement
CDD/CDI

Travail
temporaire



LE MOT DU PRESIDENT DU DIRECTOIRE



Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Notre croissance ne se dément pas. Chaque année, nous nous renforçons, nous innovons et remportons de nouveaux marchés en France et à l'International. Il y a dans notre ADN ce mélange d'expérience et d'audace qui distingue les entreprises durables et gagnantes.

En 2018, notre Groupe a continué de progresser dans une conjoncture plus tendue que l'année passée. Avec un chiffre d'affaires de 2,551 milliards, en hausse de 9,8%, c'est un nouveau record qui est franchi.

Les cycles économiques et boursiers fluctuent mais nos fondations sont solides. Notre positionnement multi-secteurs/multi-clients/multi-services, notre ancrage territorial et notre assise internationale nous permettent de tenir notre place de leader européen dans la gestion des ressources humaines.

Les mutations technologiques et économiques bouleversent notre environnement. Nous y répondons chaque jour et nous nous attachons à anticiper leur évolution. Grâce à notre solidité financière, nous investissons pour renforcer notre présence sur l'ensemble des territoires et dans la formation de nos personnels, ce qui est pour nous une priorité essentielle.

En 2019, 31 agences nouvelles seront ouvertes. Pour les cadres et experts nous continuerons de monter en gamme afin d'offrir à nos clients le meilleur service. Comme en 2018, nous développerons puissamment le CDII, ce nouveau contrat qui combine flexibilité et sécurité. Avec DCS Easyware, notre réseau va poursuivre son renforcement dans le numérique. En Allemagne, aux Pays-Bas, en Belgique, en Italie, dans les pays nordiques et les pays de l'Est nous examinerons toutes les opportunités pour renforcer notre influence...

Nos équipes sont performantes, respectées pour leurs talents et leurs différences. Elles ont la fierté d'appartenir à un Groupe qui a fait ses premiers pas il y a un demi-siècle. 50 ans d'efforts et de réussites collectives ! Pour nous, l'aventure va encore s'accélérer car la révolution du travail est une opportunité pour conquérir des marchés et réinventer notre contrat social.

Le chômage n'est pas une fatalité. La pénurie des compétences non plus. J'en ai la conviction, l'emploi de demain appartient aux entreprises qui, comme la nôtre, proposent à leurs clients et à leurs salariés toujours plus de liberté pour agir et plus de compétences pour réussir et s'épanouir.

Nous abordons l'année 2019 avec confiance. Les premiers résultats sont encourageants. Nous devons notre croissance à celles et ceux qui marchent à nos côtés. Leur engagement nous honore et nous motive.

Afin de remercier nos actionnaires, le Directoire proposera un dividende de 0,80€ par action lors de l'Assemblée Générale du 13 juin 2019.

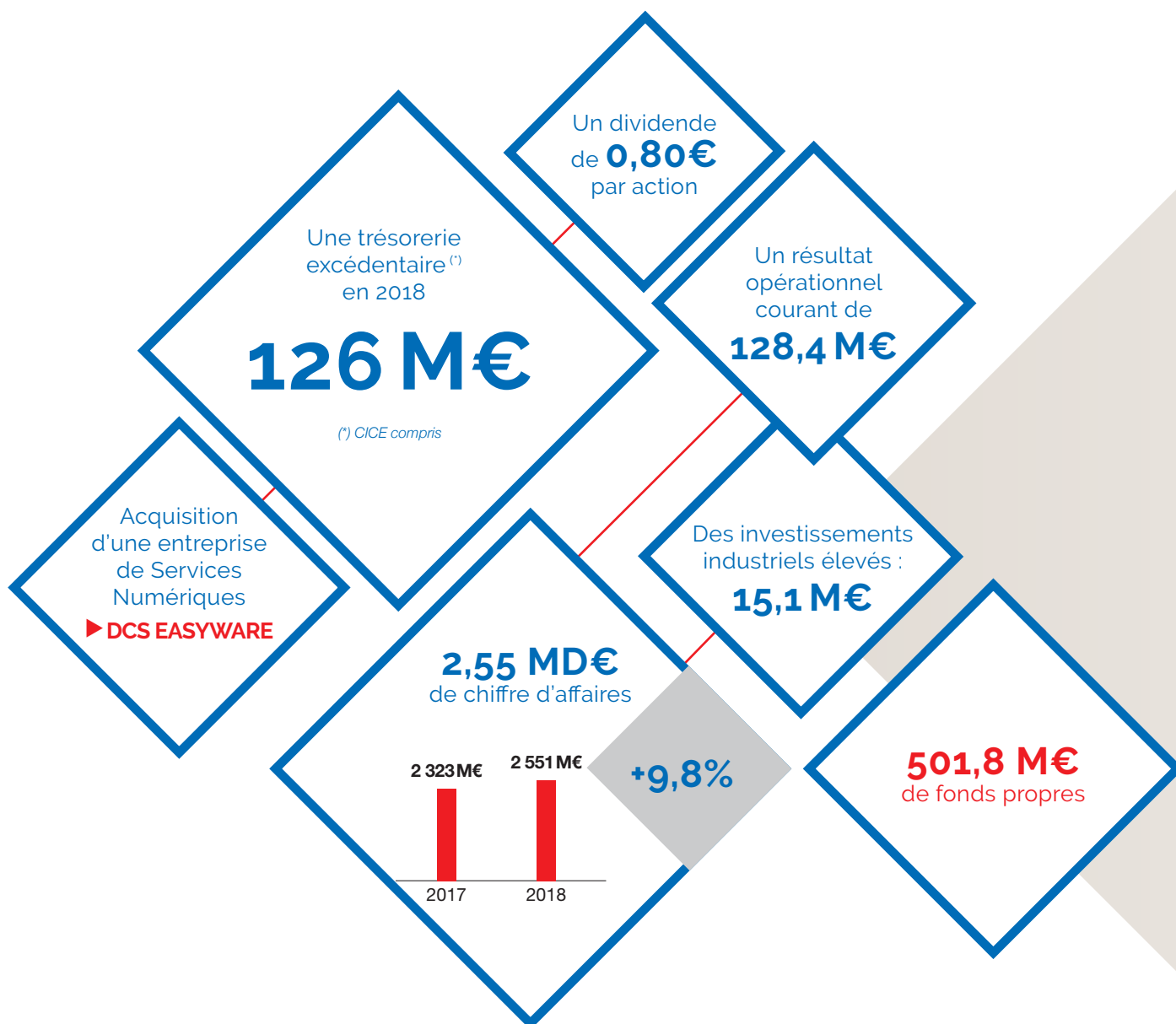
Bien fidèlement.

Daniel AUGEREAU
Président du Directoire



“ LA RÉVOLUTION
DU TRAVAIL EST
UNE OPPORTUNITÉ
POUR CONQUÉRIR
DES MARCHÉS
ET RÉINVENTER
NOTRE CONTRAT
SOCIAL ”

NOS RÉSULTATS 2018 EN FAITS ET CHIFFRES



Une digitalisation poursuivie en 2018 pour les parties prenantes

Clients, Communication financière, Candidats, Recruteurs

Une réussite exemplaire du CDI Intérimaire

Parcours sécurisant pour l'intérimaire
Flexibilité, profils d'experts et formés pour le client
Fidélisation des intérimaires et des clients pour SYNERGIE

Les implants, une présence renforcée chez nos clients

Des collaborateurs dédiés auprès de notre clientèle et un pas de plus vers l'externalisation des RH



NOS AXES DE DÉVELOPPEMENT POUR 2019



Une croissance organique

- Déploiement international de l'offre « PREMIUM » de recrutement d'experts et cadres avec la marque S&You
- Développement de l'offre de détachement de professionnels qualifiés à l'international pour répondre aux besoins de nos clients (*Global Cross Sourcing*)
- Fidélisation de nos intérimaires avec pour objectif de conclure 4 000 CDI (Contrat à Durée Indéterminée Intérimaire)
- Développement de notre offre dans les secteurs du Tertiaire et du BTP
- Renforcement de nos parts de marché auprès de nos clients grâce aux implants (*Inhouse*)

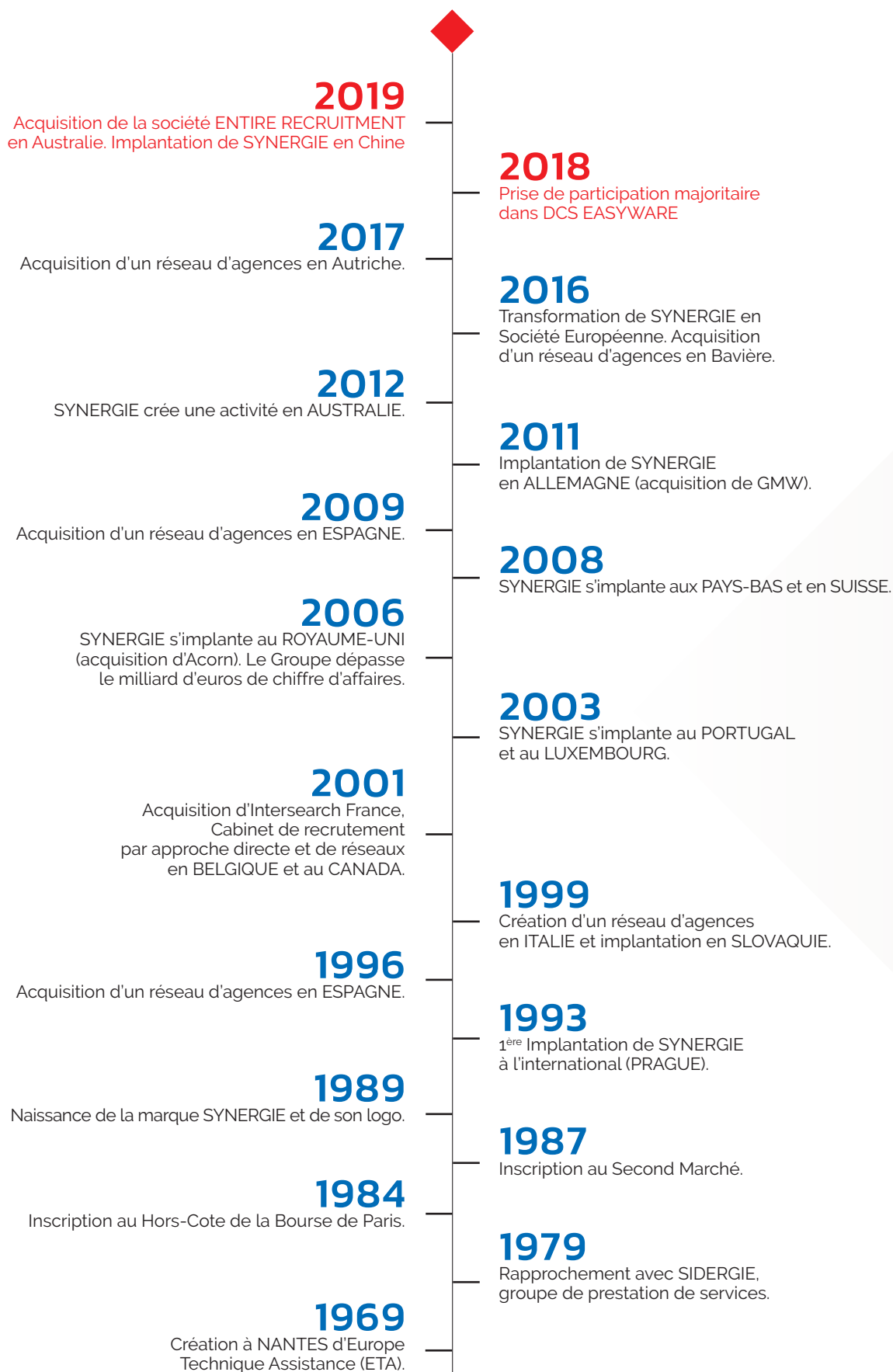
Une croissance externe

- Étude de toute opportunité de développement dans les pays où SYNERGIE est présent et notamment en Allemagne, aux Pays-Bas, en Belgique et en Italie
- Intensification de notre extension géographique : pays nordiques, Europe de l'Est (optimisation de *sourcing*)

Et toujours...

- Affirmation de notre politique de responsabilité sociétale et environnementale : diversité (égalité professionnelle, handicap, insertion, séniors), formation, santé au travail
- Renforcement de nos actions sur des secteurs porteurs où notre « savoir-faire » est déployé à l'échelle européenne

HISTORIQUE





750 AGENCES DANS 17 PAYS(*)

◆ CANADA
21 AGENCES



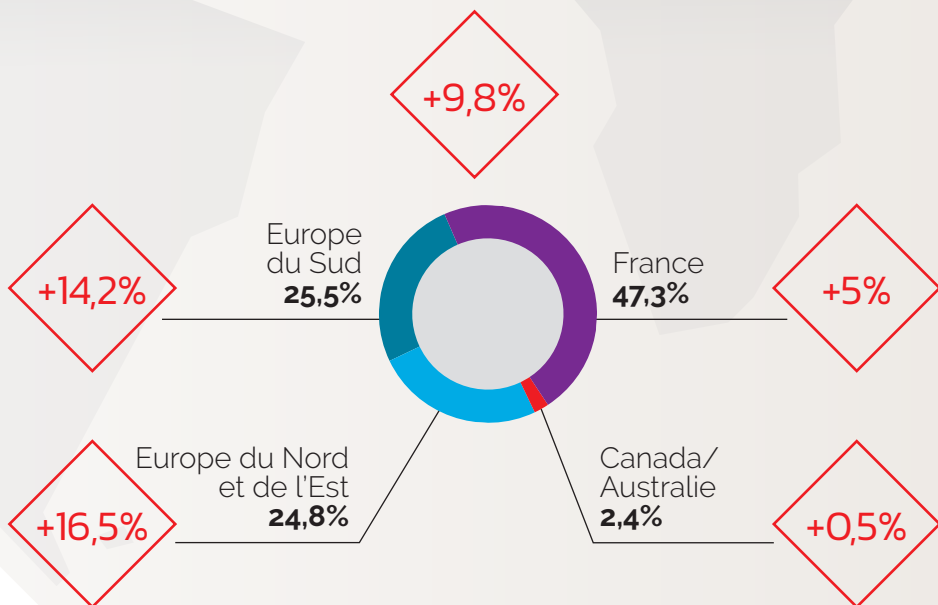
FRANCE
352 AGENCES
PAYS-BAS
9 AGENCES
BELGIQUE
90 AGENCES
LUXEMBOURG
2 AGENCES
ESPAGNE
46 AGENCES
PORTUGAL
7 AGENCES

ROYAUME-UNI
41 AGENCES
ALLEMAGNE
40 AGENCES
SUISSE
7 AGENCES
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE
3 AGENCES
SLOVAQUIE
2 AGENCES
ITALIE
106 AGENCES
AUTRICHE
16 AGENCES

◆ CHINE
1 AGENCE

(*) en avril 2019

UN CHIFFRE D'AFFAIRES EN FORTE CROISSANCE DONT +50% RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL



◆ AUSTRALIE
7 AGENCES

LE GROUPE ET SES SOCIÉTÉS



Organigramme des sociétés consolidées par secteur d'activité (avril 2019)

Travail Temporaire Agences
d'Emploi

Recrutement / Formation /
Ingénierie sociale/
Services numériques

FRANCE

SYNERGIE
AILE MÉDICALE
SYNERGIE INSERTION

SYNERGIE
AILE MÉDICALE
INTERSEARCH FRANCE
SYNERGIE CONSULTANTS
DIALOGUE & COMPÉTENCES
DCS EASYWARE
DCS IT SUPPORT

EUROPE DU SUD

SYNERGIE ITALIA

Italie

SYNERGIE ITALIA

SYNERGIE ETT

Portugal

SYNERGIE HR SOLUTIONS

SYNERGIE TT

Espagne

SYNERGIE OUTSOURCING

Espagne

SYNERGIE HUMAN RESOURCE
SOLUTIONS

DCS IT IBERICA

EUROPE DU NORD ET DE L'EST

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND

Allemagne

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND

SYNERGIE BELGIUM

Belgique

SYNERGIE SERVICES

Belgique

DCS BELGIUM

SYNERGIE INTERNATIONAL
RECRUITMENT

Pays-Bas

SYNERGIE INTERNATIONAL
RECRUITMENT

SYNERGIE LOGISTIEK

Pays-Bas

SYNERGIE LOGISTIEK

SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE

Luxembourg

SYNERGIE PARTNERS

ACORN RECRUITMENT

Royaume-Uni

ACORN RECRUITMENT

ACORN GLOBAL RECRUITMENT

Royaume-Uni

ACORN GLOBAL RECRUITMENT

ACORN RAIL

Royaume-Uni

ACORN RAIL

SYNERGIE (SUISSE)

Suisse

SYNERGIE (SUISSE)

SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES

Suisse

SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES

SYNERGIE TEMPORARY HELP

République Tchèque

SYNERGIE

SYNERGIE TEMPORARY HELP

Slovaquie

SYNERGIE SLOVAKIA

VÖLKER

Autriche

AMÉRIQUE DU NORD

SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL

Canada

SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL

Océanie

SYNACO GLOBAL RECRUITMENT

Australie

SYNACO GLOBAL RECRUITMENT

SYNACO RESOURCES

Australie

SYNACO RESOURCES

ENTIRE RECRUITMENT SYNACO

Australie

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 13 JUIN 2019

10 Rapport de gestion

- 10 Activité du Groupe SYNERGIE et faits marquants en 2018
- 14 Comptes consolidés et comptes sociaux
- 19 Événements postérieurs à la clôture et perspectives d'avenir
- 19 Gestion des risques
- 22 Contrôle interne
- 25 Déclaration de performance extra-financière
- 36 Rapport de l'OTI
- 39 Vie du titre SYNERGIE
- 41 Autres informations et rappels légaux

43 Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise

58 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements règlementés

61 Texte des projets de résolutions



RAPPORT DE GESTION

1. ACTIVITÉ DU GROUPE SYNERGIE ET FAITS MARQUANTS EN 2018

■ SYNERGIE : un acteur européen de référence en gestion des ressources humaines

Le Groupe SYNERGIE est aujourd'hui un acteur de référence incontournable dans la Gestion des Ressources Humaines et occupe la cinquième place parmi les leaders de la profession en Europe. L'International représente désormais près de 53% du chiffre d'affaires consolidé.

Leader en France, présent dans 16 pays en 2018 (Europe, Canada et Australie) avec un réseau de plus de 710 agences, le Groupe intervient de façon croissante dans les secteurs tertiaires spécialisés, les industries de pointe, comme l'aéronautique et les énergies renouvelables, le BTP, les

bureaux d'études, le commerce, les services et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, en s'appuyant sur la parfaite connaissance des besoins de chaque utilisateur.

Le Groupe SYNERGIE s'affirme ainsi comme l'un des meilleurs spécialistes en Travail Temporaire, recrutement, out-placement, ingénierie sociale, conseil et formation, chacun de ces métiers nécessitant souplesse, performance et compétitivité afin de répondre aux exigences des clients auprès desquels nous agissons en tant que véritables et fidèles partenaires grâce aux 4 100 collaborateurs permanents qui interviennent quotidiennement pour déléguer plus de 70 000 employés en Équivalent Temps Plein (E.T.P.) en France et à l'étranger.

Chiffres-clés (données consolidées)

En millions d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	2 551,1	2 323,3
Ebitda ⁽¹⁾	137,2	135,1
Résultat opérationnel courant ⁽²⁾	128,4	127,5
Résultat opérationnel	119,3	116,2
Résultat financier	(1,7)	(1,1)
Résultat avant impôt	117,6	115,2
Résultat net de l'ensemble consolidé	82,5	81,5
dont part du Groupe	79,3	79,9

(1) résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissement

(2) résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels

■ Les évolutions législatives en Europe

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

En particulier, la Directive Européenne relative au Travail Temporaire adoptée en octobre 2008 par le Parlement Européen, visait à assurer la protection des travailleurs temporaires en respectant le principe de l'égalité de traitement, à garantir un niveau minimum de protection effective aux intérimaires et à mieux valoriser l'intérim dans certains États.

Les restrictions et interdictions concernant le recours aux travailleurs intérimaires sont désormais très limitées et le principe de l'égalité de traitement s'applique dès le 1^{er} jour de la mission.

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

Les préconisations des Institutions de l'Union Européenne en faveur du déblocage du marché du travail dans le cadre d'un juste équilibre entre flexibilité et sécurité ont ouvert de nouvelles perspectives de croissance du marché de l'intérim au sein de l'Union.

1.1 Activité de SYNERGIE et de ses filiales en France

1.1.1 La gestion des Ressources Humaines en 2018 en France

Le chiffre d'affaires global réalisé par les Entreprises de Travail Temporaire (ETT) en France est en hausse de 5,3% par rapport à 2017, avec plus 780 000 intérimaires équivalent temps plein en moyenne (source DARES). Selon les données établies par le PRISM'EMPLOI, syndicat professionnel des Entreprises de Travail Temporaire, ces évolutions ont quasiment concerné l'ensemble des régions françaises, mais de manière contrastée.



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

Les évolutions législatives

Il convient enfin de souligner l'importance de plusieurs textes de loi ayant eu des effets à compter de 2013.

En premier lieu, la mise en place en 2013 du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE), destiné à améliorer la compétitivité des entreprises, auquel se substituent à compter du 1^{er} janvier 2019 des allègements complémentaires de charges sociales.

En second lieu, la loi du 14 juin 2013, dite de Sécurisation de l'Emploi qui conduit à créer les CDI intérimaires qui n'ont véritablement été mis en place qu'à compter de 2015.

Une nouvelle réforme votée en octobre 2018 a permis la création du contrat de mission handicap au 1^{er} janvier 2019 ; un texte a également pérennisé les engagements de CDII.

Enfin, en 2018 quelques branches ont mené des négociations avec succès pour aménager les contrats courts (métallurgie, etc.).

1.1.2 SYNERGIE en France

En France, le Groupe a globalement maintenu un bon niveau d'activité portant ainsi son chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année à 1 207,8M€, supérieur à 2017 (+5%).

Les investissements stratégiques réalisés depuis plusieurs années ont continué à porter leurs fruits :

- Accélération du développement sur le marché de l'aéronautique, très dynamique et demandeur en personnel très qualifié et spécialisé.

L'aéronautique présente des perspectives à long terme qui incitent les constructeurs et leurs partenaires du secteur à étoffer significativement leurs équipes ; SYNERGIE a renforcé ses expertises en conséquence, et renouvelé notamment les salons régionaux qui ont permis de capter des candidatures par centaines.

- Renforcement de l'activité navale, galvanisée par les commandes bénéficiant aux constructeurs et à leurs sous-traitants de la région de Saint Nazaire, où le Groupe bénéficie d'une implantation historique.

- Développement des *Open Centers*.

Ce concept innovant pour l'emploi, dédié principalement aux métiers du tertiaire, a permis :

- d'optimiser le *sourcing* des compétences grâce à une mutualisation des expertises sectorielles, qui permet de mieux exploiter le potentiel de chaque candidat ;
- de répondre de façon horizontale à l'ensemble des besoins d'une entreprise ou d'un établissement public qui peut y réaliser des sessions complètes de recrutement ;

- l'extension de ce modèle, mis en œuvre à Paris en 2008, à d'autres grandes métropoles en France et à l'International ;
- la diversification des activités dans le domaine du placement, de la formation et l'égalité professionnelle Femme/Homme s'est également poursuivie.

- Accélération des prestations auprès du secteur public.

Les réponses positives aux consultations des marchés publics pour lesquels il a été constitué une cellule spécialisée, ont fortement augmenté et ont généré un chiffre d'affaires de près de 30M€ en 2018.

Une clientèle composée de PME/PMI et de Grands Comptes

SYNERGIE a développé une stratégie très proactive de conquête de nouveaux clients, notamment dans son cœur de cible que sont les PME/PMI, qui représentent toujours près de 60% du chiffre d'affaires du Groupe, et accéléré ses partenariats avec la clientèle « Grands Comptes » européenne.

Faits marquants

Acquisition de DCS EASYWARE

SYNERGIE a pris une participation de 66% dans l'Entreprise de Services Numériques française DCS EASYWARE.

Basée à Lyon, DCS EASYWARE est implantée en France, en Belgique, en Espagne et au Royaume-Uni et a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 45M€ en 2018. Elle emploie plus de 600 salariés experts en management et support d'infrastructures IT.

Par cette acquisition, SYNERGIE se positionne sur un marché en plein essor et complète, comme ses grands confrères, ses activités traditionnelles en se diversifiant dans l'infogérance, le conseil et l'assistance technique.

DCS EASYWARE apporte ainsi au Groupe SYNERGIE une complémentarité dans son offre de services et les ressources nécessaires à la transition numérique et digitale de sa clientèle.

Poursuite de la transformation digitale de SYNERGIE

Depuis 2015, le numérique est une des priorités stratégiques de SYNERGIE qui multiplie les projets afin de créer de la valeur à l'égard de ses intérimaires et candidats, de ses clients mais aussi du grand public.

Vis-à-vis de ses clients qui cherchent à améliorer leur productivité tout en réduisant leurs coûts, SYNERGIE a créé une plateforme propriétaire de Web services qui leur permet de façon dématérialisée, d'exprimer leurs besoins en personnel, de gérer les contrats de délégation et les heures des intérimaires délégués, de prévisualiser leurs factures et d'accéder à un certain nombre de reportings à partir de leur portail personnel.

En 2017, SYNERGIE a poursuivi sa volonté d'améliorer sa relation avec ses candidats et ses clients en s'équipant d'un nouvel outil de gestion de candidatures permettant d'accélérer d'une part, le rapprochement des compétences des candidats inscrits chez SYNERGIE avec les exigences des entreprises et d'autre part, la recherche externe de candidats. Après un « Go live » en décembre 2017,

SYNERGIE a poursuivi en 2018 l'appropriation de cet outil en interne par la mise en place de multiples ateliers et a fait évoluer cet outil pour une meilleure performance.

L'offre globale de services

La nouvelle offre de services, lancée dès 2015 et mise à jour en intégrant le CDII a permis de répondre aux besoins de dématérialisation de certains clients de manière innovante ; des efforts en matière de diversité se sont poursuivis, et des propositions de prestations sont offertes pour l'accompagnement des jeunes, des seniors, des personnes en situation de handicap, etc.

De même, la gamme de services de conseil RH s'est élargie notamment en matière de gestion des compétences, de formation et d'entretien professionnel, suite à la dernière réforme de la formation.

Lancement d'une marque premium

En 2018, SYNERGIE a affirmé sa présence sur le segment du marché du recrutement permanent et de Travail Temporaire d'experts et de cadres à travers la création d'une nouvelle marque internationale **S&you**. Par cette marque, le Groupe SYNERGIE cherche à s'imposer comme un acteur de référence auprès des candidats comme des entreprises tout en préservant les valeurs fondatrices du Groupe.

À travers la nouvelle marque **S&you**, le Groupe met en avant sa différence distinctive : d'abord s'intéresser aux projets de chacun pour ensuite proposer des solutions aux plus proches des attentes.

S&you est le reflet de la proximité que le Groupe SYNERGIE a toujours su créer avec les candidats comme avec les entreprises.

En France, cinq bureaux ont été implantés à Paris, Bordeaux, Toulouse, Nantes et Lyon, composés de vingt-cinq consultants. Hors du territoire national, S&you a été lancée en Espagne, Italie, Portugal, Suisse et en Allemagne. Puis en 2019, l'Australie et le Bénélux suivront.

S&you, c'est le meilleur du Groupe SYNERGIE pour les recrutements d'Experts et de Cadres et la promesse de l'accompagnement et de la performance de nos équipes au service des projets de chaque candidat et de chaque client.

1.2 Activité du Groupe à l'International

SYNERGIE, présent aujourd'hui dans 16 pays, a affiché des performances sur l'ensemble de ses marchés, qui lui ont permis d'atteindre son plus haut niveau historique avec un chiffre d'affaires global de 1 343M€ à l'International. Cette activité représente désormais près de 53% de l'activité du Groupe en 2018 (contre 50% en 2017) et constitue un véritable relais de croissance et de profitabilité.

Ces réalisations sont confortées par une forte intégration de SYNERGIE à l'échelle européenne, lui permettant de capter de nouveaux Grands Comptes d'année en année.

La cellule dédiée au détachement de personnel qualifié entre pays européens, « *Global Cross Sourcing by SYNERGIE* », offre inédite pour un groupe français, assure, grâce à ses expertises multi-catégorielles, le détachement d'intérimaires transnationaux, répondant ainsi à un enjeu majeur du marché de l'emploi : les besoins de compétences, et à la nécessité de fluidifier les détachements de personnel qualifié des pays offreurs (Europe de l'Est et du Sud principalement) vers les pays demandeurs.

1.2.1 En Europe du Sud

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

- une activité en forte progression dans toute la zone ;
- une croissance à nouveau très élevée en Italie sur l'ensemble de l'année.

Dans ces conditions, le niveau d'activité a progressé à nouveau de près de 15%, le taux de pénétration du Travail Temporaire restant encore inférieur à 2% de la population active dans les trois pays constituant l'« Europe du Sud », laissant augurer des perspectives de croissance durables.

En millions d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	650,5	569,5
Résultat opérationnel courant	23,8	21,5
Résultat financier	(0,2)	(0,1)
Résultat net de l'ensemble consolidé	16,4	15,5

Italie

Le chiffre d'affaires, réalisé avec une clientèle mixte de grands comptes et de PME/PMI sur le modèle de la France, a progressé de 19,4% sur l'ensemble de l'année, pour atteindre 420,9M€.

Cette performance a bénéficié des évolutions législatives initiées par le gouvernement italien, dans les années 2015-2016 mais également du maillage progressif du territoire par le réseau SYNERGIE et de la diversité des secteurs.

Cette dynamique s'est exercée tout en maintenant une rentabilité opérationnelle à 4,7% du chiffre d'affaires.

En 2019, l'Italie devrait bénéficier d'un marché à nouveau en croissance, de la montée en puissance des agences créées en 2018 et de celles prévues pour 2019 (six).



Espagne

La filiale locale a affiché une croissance de 5,2%, supérieure au marché, pour atteindre un chiffre d'affaires de 191,2M€ avec une rentabilité opérationnelle de 3,6M€.

Le développement des implants, du *payrolling* et de la division aéronautique spécialisée a soutenu cette croissance en particulier au cours du second semestre et offrent de belles perspectives pour 2019.

Portugal

Tout comme l'Espagne, le Portugal a poursuivi sa croissance (+8,8%) avec une rentabilité opérationnelle qui se maintient à 0,4M€.

Le développement d'activités à meilleure rentabilité (projets outsourcing, formation, détachement de personnels plus hautement qualifiés), tout en maintenant le panel des grands comptes existants, qui représente plus de 50% de la clientèle de la filiale, doit permettre d'aborder 2019 avec les atouts nécessaires à une croissance rentable.

1.2.2 En Europe du Nord et de l'Est

Le Groupe a progressé en Europe du Nord et de l'Est en 2018 (+16,5%), avec des situations plus contrastées.

En millions d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	631,8	542,4
Résultat opérationnel courant	25,7	26,7
Résultat financier	(0,9)	(0,3)
Résultat net de l'ensemble consolidé (*)	14,7	15,2

(*) hors dépréciation des Goodwill

Benelux

Le chiffre d'affaires du Benelux a atteint un niveau record à 333,9M€ (+4,5%) avec une nette croissance en Belgique et une activité stable aux Pays Bas et au Luxembourg, après plusieurs années de forte progression sur tous les pays de cette zone.

La Belgique a poursuivi sa croissance, essentiellement au 1^{er} semestre, grâce à son activité « *inhouse* » (implants) qui représente près de 30% de sa clientèle et à une répartition équilibrée de sa clientèle avec un mix PME PMI similaire à celui du Groupe.

Le résultat opérationnel courant reste à un haut niveau (16,6M€ soit 5,9% du chiffre d'affaires) atténué toutefois par des modifications de subventions sociales et la pression de certains grands comptes.

Dans un environnement où la main-d'œuvre est pénurie dans de nombreux secteurs, les filiales hollandaises ont maintenu un bon niveau d'activité (chiffre d'affaires de 42,4M€ en très légère diminution), avec des performances moindres dans le transport logistique, où la clientèle a souvent opté pour l'internalisation de chauffeurs notamment.

Royaume-Uni

Le chiffre d'affaires est en hausse à devise constante, dans un marché très fortement concurrentiel (14 000 agences de travail temporaire sont établies au royaume Uni) pour atteindre 117,3M€ permettant de dégager un résultat opérationnel courant de 1,2M€ contre 1,4M€ en 2017. Certaines évolutions législatives (contributions retraites, salaire minimum...) ont pénalisé les marges.

Le développement des agences créées en 2018, les expertises acquises dans des secteurs porteurs (aéronautique, nucléaire...), renforcés par le développement des implants

et la structuration des équipes destinées au placement de permanents, doivent permettre en 2019, un retour à une rentabilité plus affirmée.

Allemagne

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND a réalisé un chiffre d'affaires de 61,6M€, en légère baisse par rapport à 2017, avec un résultat opérationnel courant de 2M€, contre 2,5M€ en 2017.

L'année 2018 a été marquée par l'évolution de la Loi sur le Travail temporaire avec la mise en application de la dernière étape de l'*equal pay* (principe d'égalité de traitements des salaires) et la limitation des missions à 18 mois, ce qui a conduit à un turnover très élevé des intérimaires (élément nouveau en Allemagne).

En 2019, la filiale allemande devrait bénéficier de la montée en puissance des nouvelles agences créées (huit en 2018) et de la hausse des prix attendue, la clientèle s'adaptant aux modifications de fonctionnement du secteur.

Autriche

Au 31 octobre 2017, SYNERGIE a pris le contrôle de 80% de la société VÖLKER en Autriche.

Dans un pays où la croissance du PIB est l'une des plus élevées en Europe (+2,7%), la société VÖLKER a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 90M€ cette année, en hausse de 21,6% par rapport à 2017 et un résultat net en progression de 29,3%, illustrant une bonne première année d'intégration.

Les investissements réalisés dans un système de détection et de gestion des candidats performant, la formation des intérimaires et le recours à la main-d'œuvre de pays de l'est limitrophes ont permis de répondre aux demandes croissantes des clients.

Suisse

Avec un taux de chômage de 2,4% en Suisse, les filiales locales de SYNERGIE ont réalisé un chiffre d'affaires de 23,8M€ contre 27,1M€ en 2017, cette baisse affectant la rentabilité de la filiale.

Outre la poursuite de la diversification de la clientèle, des actions fortes ont été menées afin de développer des services de qualité permettant de placer des candidats plus hautement qualifiés.

Un retour aux bénéfices est attendu dès 2019.

Europe de l'Est

Les filiales tchèques et slovaques ont réalisé un chiffre d'affaires global de 6,3M€ en 2018 de même niveau qu'en 2017, le turnover du personnel ayant un impact fort dans les performances, notamment en République Tchèque.

La part du Travail Temporaire, à nouveau en nette progression, bénéficie toutefois de belles perspectives.

1.2.3 International hors Europe

Canada

Dans un contexte économique tendu, notamment au Québec où la filiale réalise la majeure partie de ses activités, le chiffre d'affaires s'est établi à 30,1M€ (soit -4,8%

à devise constante), avec une rentabilité affectée par le *pricing* opéré chez certains grands comptes et les différés dans le développement et les performances de certains centres de résultat.

Une restructuration opérée dès le début de 2019 doit permettre à la filiale un retour à la croissance rentable très rapidement.

Australie

La filiale australienne créée en 2012, qui développe conjointement les activités de placement de personnel hautement qualifié en provenance d'Europe et celles plus traditionnelles de Travail Temporaire et de placement de permanents, a fortement progressé en 2018 avec un chiffre d'affaires de 30,8M€ (+10,2%) bénéficiant de l'apport de grands comptes.

L'acquisition d'ENTIRE dès janvier 2019, doit permettre à notre réseau local de s'affirmer comme un acteur national, bénéficiant du *cross selling* entre ses diverses entités réparties sur le territoire australien, avec pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires global de 100MAUD.

2. COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX

Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Directoire du 29 mars 2019.

En application du Règlement Européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des États membres présentent leurs comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

2.1 Comptes consolidés du Groupe

2.1.1 Le périmètre 2018

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

En juin 2018, SYNERGIE a pris une participation de 66% dans l'Entreprise de Services Numériques française DCS EASYWARE.

Par ailleurs, la participation de 70% détenue dans la filiale de droit britannique ACORN LEARNING SOLUTIONS a été cédée en janvier 2018.

2.1.2 La structure bilantielle

La lecture du bilan consolidé de SYNERGIE met en évidence :

À l'actif

- des survaleurs et autres immobilisations incorporelles (clientèle, marque...) à un niveau global de 147,4M€, la variation par rapport à 2017 étant essentiellement liée à l'acquisition de DCS EASYWARE ;
- des immobilisations corporelles supportant l'activité du Groupe s'élèvent à 63,1M€, deux nouveaux biens immobiliers justifiant l'augmentation constatée en 2018 ;
- les actifs financiers non courants s'établissent à 105,2M€ (essentiellement les créances CICE à plus d'un an) ;
- la hausse du poste clients liée à celle de l'activité ;
- les autres créances relativement stables à 76M€ ;
- un niveau de trésorerie élevé à 85,3M€.

Au passif

- l'augmentation des capitaux propres qui s'établissent à 501,8M€ (dont part du Groupe 483,4M€) ;
- une hausse des passifs non courants liée aux impôts différés passifs, corollairement aux marques et clientèle ;
- des passifs courants stables à 483,6M€.



Le résultat opérationnel courant avant dépréciation et amortissements des incorporels (Ebita) est utilisé comme indicateur de performance.

Chiffres consolidés significatifs par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant	
	2018	2017	2018	2017
France	1 207,8	1 150,6	79,1	78,2
Italie	420,9	352,4	19,8	17,0
Espagne	191,2	181,7	3,6	4,0
Portugal	38,5	35,4	0,4	0,5
Europe du Sud	650,5	569,5	23,8	21,5
Belgique, Luxembourg	291,5	275,8	17,1	19,4
Pays-Bas	42,4	43,6	2,0	3,1
Allemagne	61,6	62,4	2,0	2,5
Autriche	89,0	13,7	3,9	0,1
Royaume-Uni	117,3	113,5	1,2	1,4
Suisse	23,8	27,1	(0,4)	0,1
Europe de l'Est	6,3	6,3	(0,1)	0,0
Europe du Nord et de l'Est	631,8	542,4	25,7	26,7
Canada/Australie	61,0	60,7	(0,2)	1,2
Total International	1 343,3	1 172,7	49,3	49,3
TOTAL	2 551,1	2 323,3	128,4	127,5

Le chiffre d'affaires

SYNERGIE a affiché des performances sur l'ensemble des marchés où le Groupe est présent, qui lui ont permis d'atteindre un pic historique de 2,55 Md€, avec un réseau de plus de 710 établissements.

La part contributive du placement, des autres activités de ressources humaines (formation, outsourcing...) et des services numériques, s'élève à 2,2% du chiffre d'affaires global, avec un potentiel de marge supérieure à celle de nos activités traditionnelles.

Le Résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels (EBITA)

En millions d'euros	2018 (S1)	2018 (S2)	2018	2017
Chiffre d'affaires	1 238,8	1 312,3	2 551,1	2 323,3
Résultat opérationnel courant	57,7	70,7	128,4	127,5
Soit en % du CA	4,7%	5,4%	5,0%	5,5%

Ebita	2018 % CA	2017 % CA
France	6,5%	6,8%
Europe du Sud	3,7%	3,8%
Europe du Nord et de l'Est	4,1%	4,9%
Canada/Australie	-0,3%	2,0%
SYNERGIE consolidé	5,0%	5,5%

SYNERGIE affiche un résultat opérationnel courant consolidé de 128,4M€, supérieur à celui de 2017 avec un ratio de marge sur chiffre d'affaires de 5,0%, contre 5,5% en 2017, la variation s'expliquant principalement par l'impact de la baisse du CICE en France évaluée à 8,6M€.

Les investissements (recrutement de consultants, digitalisation et développement des outils IT...) se sont poursuivis de façon maîtrisée, tout comme le développement des formations des intérimaires, atout majeur pour répondre aux besoins de la clientèle, s'est particulièrement accentué au fil de l'année.

L'intégration de la filiale autrichienne VÖLKER sur une année pleine (contre deux mois en 2017) et de DCS EASYWARE à compter de juin 2018 ont contribué positivement à l'atteinte de ce niveau.

Les dépréciations de créances douteuses se sont maintenues à 0,2% du chiffre d'affaires, le crédit client régresse à 66 jours.

La hausse des charges externes qui s'établissent à 84,5M€ (+9% à périmètre constant) s'explique en partie, par les investissements conséquents réalisés par le Groupe ces dernières années dans les technologies afin d'améliorer l'efficacité des processus et d'accélérer la digitalisation du Groupe.

Ces investissements impactent également les dotations aux amortissements (globalement 8,8M€ contre 7,6M€ en 2017).

Le résultat opérationnel

Les éléments suivants permettent d'expliquer le passage du résultat opérationnel courant au résultat opérationnel en 2018 :

- les amortissements des incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à 5,3M€, contre 2,6M€ en 2017, (activation des clientèles de VÖLKER et de DCS EASYWARE) ;
- une dépréciation du *Goodwill* afférente à la filiale britannique pour 3M€ ;
- des éléments exceptionnels peu significatifs (0,8M€).

Le résultat financier

Le coût de l'endettement financier s'établit à 1M€, contre 0,6M€ en 2017.

La provision pour perte de change s'est limitée à 0,7M€ en 2018.

Le résultat avant impôt

Il résulte de ce qui précède un bénéfice avant impôt de 117,6M€ (contre 115,2M€ en 2017).

Le résultat net

Compte tenu de la CVAE (17M€ relatifs aux filiales françaises) d'une part, de l'impôt sur les bénéfices et de la fiscalité différée d'autre part, le bénéfice net consolidé s'élève à 82,5M€ (dont part du Groupe 79,3M€), à son plus haut niveau historique, confirmant la pertinence des choix stratégiques effectués tant en France que dans les autres pays où le Groupe est implanté.

2.2 Comptes sociaux de SYNERGIE

2.2.1 La structure bilantielle

La lecture du bilan au 31 décembre 2018 de SYNERGIE SE met en évidence :

À l'actif

- l'actif immobilisé de 158,2M€, intégrant l'apport de fonds à la filiale S.I.E.S, assimilable localement à des capitaux propres ;
- l'actif circulant en baisse, avec des créances clients stables ;
- une trésorerie largement excédentaire (28,9M€), de même niveau qu'en 2017.

Au passif

- un haut niveau de capitaux propres à 401,7M€ après versement de dividendes (19,2M€) ;
- des provisions pour risques stables (6,2M€ dont provision pour perte de change 4,9M€) ;
- des dettes financières essentiellement représentées par les comptes courants de filiales ayant des trésoreries excédentaires, SYNERGIE SE agissant en tant que centrale de trésorerie ;
- des dettes courantes d'exploitation en baisse.

Conformément à la loi, nous vous précisons que le crédit fournisseur (hors formation et factures non parvenues) s'est élevé à 44 jours en moyenne en 2018 (contre 43 en 2017), les échéances dépassées se ventilant comme suit à la clôture de l'exercice :



pour les fournisseurs

Article D. 441 I.-1e : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

En milliers d'euros	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	738	552	75	21	26	674
Montant total de factures concernées T.T.C.	1 045	1 219	147	54	14	1 434
Pourcentage du montant total des achats T.T.C. de l'exercice	1,39%	1,63%	0,20%	0,07%	0,02%	1,91%
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues					139	139
Montant total de factures exclues					51	51
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	x Délais contractuels 0 Délais légaux					

pour les clients

Article D. 441 I.-1e : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

En milliers d'euros	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	46 720	3 910	1 573	928	2 289	55 420
Montant total de factures concernées T.T.C.	177 806	38 912	7 991	2 173	2 954	52 030
Pourcentage du montant total des ventes TTC. de l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice	15,24%	3,34%	0,69%	0,19%	0,25%	4,46%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues						
Montant total de factures exclues						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	x Délais contractuels 0 Délais légaux					

2.2.2 Le compte de résultat

En milliers d'euros	2018	2017
Chiffre d'affaires	1 166,4	1 134,4
Résultat d'exploitation	59,1	61,9
Résultat financier	15,3	12,5
Résultat net	67,7	71,4

Le bénéfice net de SYNERGIE SE s'élève à 67,7M€ pour un chiffre d'affaires à 1 166,4M€, la variation étant impactée fortement par le CICE inférieur de 8,6M€ à celui de 2017.

La contribution de SYNERGIE SE à l'activité du Groupe, avec 44,4% du volume des affaires traitées, reste très significative tout en se rééquilibrant d'année en année au bénéfice des filiales étrangères.

Il convient de souligner :

- l'incidence très significative du CICE sur le résultat d'exploitation, de son taux de rétention et des variations des règles légales applicables ;
- l'impact du mix grands comptes/PME PMI ;
- le résultat financier de 15,3M€ essentiellement lié aux dividendes de filiales étrangères ;
- un résultat exceptionnel de -1M€ contre +0,4M€ en 2017.

La distribution de dividendes de certaines filiales à SYNERGIE SE pour 15,2M€ en 2018, contre 12,5M€ en 2017, est sans effet sur les comptes consolidés.

2.2.3 Affectation du résultat

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

Résultat de l'exercice	67 652 611,59
Report à nouveau antérieur	183 619 888,91
Résultat disponible	251 272 500,50
Bénéfice distribuable	251 272 500,50
Réserve pour actions propres	330 032,35
Dividendes	19 489 600,00
Report à nouveau	231 452 868,15

Il sera distribué pour chacune des 24 362 000 actions composant le capital social un dividende de 0,80€. Ce dividende sera mis en paiement le 21 juin 2019.

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

Il est rappelé à ce titre que :

- depuis le 1^{er} janvier 2018 la fiscalité des revenus mobiliers et en particulier des dividendes est soumise au choix de chaque actionnaire en fonction de la situation personnelle (choix formalisé dans sa déclaration de revenus) :

- soit au Prélèvement Forfaitaire Unique correspondant à un taux d'imposition forfaitaire de 12,8% auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux de 17,2%, situation dans laquelle les dividendes sont imposés sans prise en compte de l'abattement de 40% ;
- soit à l'impôt sur le revenu au barème progressif situation dans laquelle les dividendes sont soumis à l'impôt en fonction du barème mais sur une base réduite de l'abattement de

40% avec, le cas échéant, le prélèvement obligatoire non libératoire de 12,8%.

- les dividendes et distributions assimilées continuent toutefois de donner lieu lors de leur versement aux prélèvements sociaux au taux de 17,2% ainsi qu'à un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) dont le taux est aligné sur celui du PFU à 12,8% (au lieu de 21% précédemment pour les dividendes).

Les contribuables dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur à certains montants - fixés à 50 000€ (célibataires, divorcés ou veufs) et 75 000€ (contribuables soumis à imposition commune) pour le PFNL sur les dividendes - conservent la possibilité de demander à être dispensés de PFNL.

Distribution de dividendes

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

Exercice	Dividende global	Dividende unitaire
2015	14 617 200 €	0,60 €
2016	14 617 200 €	0,60 €
2017	19 489 600 €	0,80 €

2.3 Financement

2.3.1 Financement de SYNERGIE

Au 31 décembre 2018, SYNERGIE SE bénéficie d'une trésorerie nette d'endettement positive de 90,6M€ (retraitée des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe) contre 88,4M€ à la clôture de 2017.

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

2.3.2 Financement du Groupe

En millions d'euros	2018	2017
Capitaux propres consolidés	501,8	435,7
Trésorerie nette des soldes bancaires	45,2	50,0
Endettement financier	(44,2)	(38,1)
Trésorerie nette de tout endettement	1,0	11,9
Trésorerie y compris CICE mobilisable	125,6	153,6
Capacité d'autofinancement	60,3	50,8
Variation du besoin en fonds de roulement	(15,5)	(11,2)
Investissements "industriels" hors variation de périmètre	15,6	21,3
Coût de l'endettement financier net/chiffre d'affaires	0,05%	0,02%



Le besoin en fonds de roulement lié à l'activité a augmenté de 15,5M€, du fait de la croissance de l'activité lors des deux derniers mois de l'exercice, cette augmentation étant toutefois contenue par une amélioration du crédit clients.

La trésorerie disponible a permis de couvrir les investissements courants et le paiement des dividendes (19,2M€).

Le Groupe a financé l'acquisition de DCS EASYWARE en cédant la créance CICE afférente à 2015 (28M€).

Comme constaté sur le tableau de flux de trésorerie consolidé, l'effet conjugué de ces éléments a conduit à dégager une trésorerie nette des soldes bancaires largement positive : 45,2M€.

La trésorerie nette de tout endettement, à laquelle s'ajoute le CICE mobilisable, s'élève quant à elle à 125,6M€.

Les capitaux propres s'établissent à 501,8M€ mettant en évidence la solidité du Groupe SYNERGIE en lui garantissant son indépendance financière et son statut européen, et confortés par l'absence d'endettement, permettent d'envisager sans risque la poursuite de nouvelles acquisitions, tant en France qu'à l'étranger.

3. ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

3.1 Évènements importants postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement important postérieur à la clôture de l'exercice 2018, susceptible de remettre en cause les comptes dudit exercice, n'est survenu.

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

L'environnement législatif

En France, l'année 2019 sera marquée par la transformation du CICE en allègements de charges sociales, qui sont inclus dans la base taxable à l'impôt société et auront par ailleurs un effet positif immédiat sur la trésorerie.

De façon plus générale à l'International, faisant suite à des mesures législatives et réglementaires ayant eu un effet sur les marges dès 2018 (Allemagne, Belgique, Pays-Bas...), des actions de revalorisation sont menées, comme en France, induisant un effet prix.

De même, l'augmentation légale des salaires dans certains pays, tels l'Espagne, impactera positivement le chiffre d'affaires des filiales concernées.

Le contexte macroéconomique

Avec une hausse du PIB dans la zone euro de l'ordre de 1,5% en 2019 selon les prévisions de l'OCDE, l'année en cours devrait rester favorable à l'évolution des activités du Groupe.

Dans un contexte de croissance économique et de hausse de l'employabilité, l'intérim a de belles perspectives de développement concrétisées par des demandes de clients nombreuses, mais avec la nécessité de trouver du personnel qualifié dans des métiers parfois pénuriques et avec un turnover pouvant être très important.

Le Groupe SYNERGIE

Les deux premiers mois de l'exercice font état d'un niveau de croissance de l'ordre de 4%.

Dans ce contexte, le Groupe poursuit actuellement l'étude de dossiers de croissance externe afin de se déployer notamment dans les pays nordiques et en Europe de l'Est afin d'optimiser le *sourcing*, après avoir concrétisé l'acquisition de la société australienne ENTIRE RECRUITMENT au début de l'année 2019. Par ailleurs, SYNERGIE a obtenu l'agrément des autorités chinoises en vue de l'ouverture imminente d'un bureau à Qingdao dans la province de Shandong en Chine, lui permettant d'accompagner de grands clients européens déjà présents sur le territoire.

4. GESTION DES RISQUES

■ La gestion des risques, préoccupation majeure de la Direction

Vous trouverez ci-après les informations relatives aux risques et incertitudes liés à l'activité du Groupe.

4.1 Gestion des risques financiers

Risque de taux

Les emprunts en cours de remboursement au 31 décembre 2018 ont été souscrits à une exception près à taux fixe. Le taux moyen des intérêts relatifs aux emprunts du Groupe s'est réduit à 1,25% en 2018 (1,88% en 2017).

Risque de change

L'activité réalisée hors zone euro représente 8,1% du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2018 (contre 8,9% au 31 décembre 2017).

Notre développement en Grande-Bretagne par acquisitions successives depuis décembre 2005, financées en partie par apports en compte courant, et l'évolution de la monnaie britannique ont conduit le Groupe à être plus sensible aux effets des variations de cours des devises.

L'impact du Brexit sur la parité euro/livre sterling avait entraîné une charge financière importante en 2016 traduisant l'incidence

d'une variation de provision en fonction du taux de change à la clôture de l'exercice; les variations de change constatées en 2017 et 2018 n'ont pas été significatives.

Des couvertures de change ont été prises depuis le second semestre 2017 afin de limiter le risque de taux de change.

Cours des monnaies par rapport à l'euro

1 euro = Cours	à la clôture		moyen sur 12 mois	
	2018	2017	2018	2017
Livre sterling	0,8945	0,8872	0,8860	0,8757
Dollar canadien	1,5605	1,5039	1,5329	1,4725
Franc suisse	1,1269	1,1702	1,1516	1,1163
Couronne tchèque	25,7240	25,5350	25,6784	26,2891
Dollar australien	1,6220	1,5346	1,5832	1,4795

Risques de liquidité et de crédit

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

La possibilité de recourir au financement du CICE, par cession des créances subsistant à l'actif du bilan à un établissement financier, renforce la situation financière du Groupe au regard de ces risques.

Risques d'actions et de placements

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

En effet, les placements réalisés correspondent à des SICAV monétaires à très court terme, en grande majorité achetées et vendues au cours du même mois, pour lesquelles il n'y a pas de risque, ainsi qu'à des comptes à terme à trois mois au plus. Au 31 décembre 2018, seuls subsistaient les comptes à terme.

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

4.2 Gestion des risques non financiers

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

Le Groupe détient environ 5% de parts de marché dans les principaux pays où il est implanté (France, Belgique, Italie, Espagne).

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

Risque Clients

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

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

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

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

Risque conjoncturel

La décision de quitter l'Union Européenne (« Brexit ») prise par voie référendaire au Royaume-Uni le 23 juin 2016 et les événements qui ont marqué la période transitoire jusqu'en mars 2019, pourraient avoir une incidence défavorable sur l'économie, les marchés financiers et les marchés de change internationaux. Des incertitudes d'ordre juridique sont apparues, relatives notamment aux flux de personnel européens en Grande-Bretagne.

La filiale britannique contribue toutefois pour seulement 4,6% au chiffre d'affaires consolidé du Groupe SYNERGIE en 2018 (4,9% en 2017).

Les risques de nature financière ont été exposés précédemment et ceux de nature économique le sont dans la note n°5.2 de l'Annexe aux comptes consolidés (incidence des variations de taux d'actualisation, de croissance et d'*Ebit* sur les flux futurs).

Risque lié à la marque

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

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



En outre, le Groupe est amené à conduire une politique énergétique de défense de la marque « SYNERGIE » lorsque notamment des tiers exploitent le terme « SYNERGIE » pour désigner d'une part des activités qui, sans être similaires ou connexes, peuvent viser des services protégés ou d'autre part des activités plus directement concurrentielles se rapportant au Travail Temporaire ou à la Gestion des Ressources Humaines.

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

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

Risque Juridique et Fiscal

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

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

Assurances et couverture des risques

Les risques exceptionnels sont couverts par des programmes d'assurances négociés par la Direction Générale. Ces programmes garantissent un niveau de couverture adapté. Ils sont souscrits auprès d'assureurs de notoriété internationale, bénéficiant eux-mêmes de réassurances.

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

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

Législation sociale spécifique au Travail Temporaire

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

Ce contexte illustré par les progressions significatives réalisées ces dernières années et la généralisation de la législation du Travail Temporaire dans l'Union Européenne atteste du caractère pérenne de l'activité.

L'ouverture des sociétés de Travail Temporaire au placement, voire à d'autres prestations RH, sur les principales zones concernées (France, Italie, Belgique) conforte cette position.

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

Compte tenu de la structure du compte de résultat et de la prédominance des postes salaires et charges sociales au sein des comptes d'exploitation, l'ensemble des mesures sociales et les décisions ayant une incidence directe sur les salaires (ex : législation sur le temps de travail et évolution du SMIC en France) ou les charges sociales (allègements divers et notamment le CICE et sa transformation en 2019, variations des taux de cotisations, etc.) peuvent avoir un impact sur les comptes de la société.

Dans ce contexte, les effets de la mise en œuvre de la Directive Européenne sur le Travail Temporaire au sein de chaque pays sont suivis avec attention, une harmonisation des législations s'étant opérée progressivement (dernière étape de la mise en œuvre de l'*equal pay* en Allemagne en 2018).

Dans un contexte de réduction des taux de chômage, voire de plein emploi dans certains pays, certains gouvernements ont pu être amenés à limiter les allègements de charges sociales et autres subventions liées à la mise à l'emploi de salariés.

Par ailleurs, des augmentations affectant les salaires minimum (+22% en Espagne en 2019), voire l'ensemble des salaires peuvent avoir des conséquences dans les négociations avec le client, et dans le coût des structures des pays concernés.

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

Risque informatique

Dans un contexte où l'informatique et les nouvelles technologies représentent un enjeu majeur pour soutenir le développement commercial, le Groupe adapte de manière constante ses logiciels et architectures afin de tenir compte des demandes des administrations et des clients.

Par ailleurs, des évolutions significatives du système informatique administratif conduisent le Groupe à être particulièrement attentif à la centralisation et la préservation des informations recueillies ; en conséquence une réflexion permanente est engagée sur l'évaluation des risques IT pouvant impacter les données informatiques et comptables, avec une mise à jour des procédures y afférent.

Afin de garantir la pérennité et la sécurité physique de ses outils de gestion, et plus particulièrement de ses programmes et de ses données informatiques, la société a mis en place un plan de secours et de reprise informatique du centre administratif de SYNERGIE SE.

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

Risque technologique

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

5. CONTRÔLE INTERNE

5.1. Procédures de contrôle interne mises en place par la société

5.1.1 Définition et objectifs de la société en matière de procédures de contrôle interne

Le contrôle interne est défini, au sens du Groupe SYNERGIE, comme l'ensemble des dispositifs visant la maîtrise des activités et des risques et permettant d'assurer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans la Société et dans l'ensemble du Groupe ont pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ainsi que les comportements des salariés s'inscrivent dans le cadre des orientations données aux activités de la Société par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables et par les règles internes à la Société ;
- de vérifier que les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société ;
- de s'assurer que le patrimoine de la Société est convenablement protégé ;
- de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreur et de fraude.

Le système de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés, mais il est conçu pour en donner une assurance raisonnable.

5.1.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne

Tous les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés au contrôle interne par la Direction Générale. Chaque agence et chaque service support sont dotés de procédures écrites qui leur sont propres.

La centralisation de ces procédures a été effectuée et un manuel intégrant les références à l'ensemble des procédures a été réalisé, sa refonte étant en cours. Le personnel d'encadrement est garant de la bonne application de ces procédures.

Par ailleurs, il convient de souligner qu'une attention particulière est accordée aux procédures internes dans le cadre des formations réalisées lors de l'intégration des collaborateurs et de la démarche qualité.

Risque environnemental

Compte tenu de son activité de services, le Groupe n'est pas exposé à un risque environnemental majeur ; il n'y a notamment pas de risques financiers liés aux effets de changement climatique.

Toutefois, dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra Financières intégrée au présent rapport, les actions associées à l'analyse de ces risques sont précisées.

Le Directoire s'appuie sur les travaux du *Risk Manager*, de la cellule qualité, de l'audit interne et de l'équipe de contrôle de gestion, de la Direction Juridique ainsi que sur les conclusions émises par les Commissaires aux Comptes au cours de leur mission de contrôle.

Les principaux intervenants de cet ensemble forment des groupes de travail afin de s'assurer que les procédures permettant de prévenir les impacts des risques inhérents à l'activité et au fonctionnement de SYNERGIE, ont été mises en place et sont opérationnelles.

Compte tenu des enjeux générés par l'organisation des systèmes d'information, un Comité Informatique a été institué et se réunit régulièrement.

Enfin, le Président a développé une culture d'entreprise basée sur les valeurs d'honnêteté, de compétence, de réactivité, de qualité et de respect des tiers.

5.1.3 Description des procédures de contrôle interne

5.1.3.1 Procédures de contrôle interne en matière financière et comptable

a) Remontée des informations du Groupe : le reporting

Le reporting financier du Groupe SYNERGIE est articulé comme suit :

- centralisation hebdomadaire des effectifs délégués et des clients mouvementés, premier indicateur de l'évolution de l'activité ;
- centralisation hebdomadaire de la trésorerie ;
- reporting mensuel de gestion sous la forme d'un compte de résultat détaillé des filiales puis par centre de résultat.

b) Reconnaissance du chiffre d'affaires

Comme il est indiqué dans l'annexe aux comptes annuels et consolidés, des méthodes de reconnaissance des produits ont été mises au point, dans le cadre d'une procédure intégrée partant de la réalisation de la prestation jusqu'à la facturation des clients. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

D'un point de vue pratique, l'analyse des écarts entre les heures payées et les heures facturées permet de s'assurer de la cohérence du chiffre d'affaires réalisé et d'analyser les exceptions (heures payées non facturées) qui ont un impact direct sur les marges.



c) Recouvrement des créances clients

Le poste « créances clients » qui représente 36,6% du total du bilan de SYNERGIE SE et 53,7% du total du bilan consolidé, fait l'objet de procédures développées et principalement d'un contrôle centralisé, basé sur :

- un examen du risque client préalable à toute prestation ;
- l'autorisation d'en cours par client accordée aux agences ;
- le suivi du correct recouvrement des créances dans les délais contractuels ;
- la conduite de procédures contentieuses.

Cette organisation est mise en œuvre dans l'ensemble des filiales de travail temporaire.

Les processus informatiques de la Société confortent le système de blocage des en-cours accordés en fonction des autorisations données.

5.1.3.2 Autres procédures de contrôle interne

a) Croissance externe

L'étude de toute cible potentielle fait l'objet d'une validation préalable des membres du Directoire destinée à confirmer le principe de l'engagement de négociations, tout comme les étapes suivantes (émission d'une lettre d'intention conforme aux normes Groupe, choix des auditeurs et prise en compte de leurs conclusions, établissement du projet d'acte d'acquisition...).

b) Législation sociale

Des cellules dédiées ont été constituées afin de s'assurer du respect de la législation sociale, de maîtriser les conséquences de sa complexité et de prévenir les risques en découlant.

c) Maintenance et sécurité des systèmes d'information

Le système de contrôle interne a notamment pour objet de s'assurer de la pérennité et de la sécurité physique des outils de gestion et principalement des programmes et des données informatiques afin de garantir la continuité de l'exploitation.

d) Délégations de pouvoirs

Les délégations de pouvoirs sont limitées aussi bien dans le cadre opérationnel qu'en matière bancaire, en tenant compte des dispositions légales locales, pour ce qui concerne les filiales étrangères.

e) Politique de gestion des ressources humaines

La Direction des Ressources Humaines porte une attention particulière au recrutement de personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités et à l'atteinte des objectifs actuels et futurs du Groupe, et également sur les clauses de non-concurrence, rédigées lors de l'établissement des contrats de travail.

5.1.3.3 Procédures de contrôle externe

a) Audit des Commissaires aux Comptes

Les Commissaires aux Comptes effectuent un examen limité des comptes semestriels et un audit des comptes au 31 décembre. Ils accomplissent au préalable un examen des procédures du Groupe.

Les éventuels avis et recommandations formulés par les Commissaires aux Comptes dans le cadre de la réalisation de leur mission, et par les organismes extérieurs, sont examinés par les collaborateurs intéressés et participant, le cas échéant, à la réflexion sur les actions correctrices ou à instaurer dans le Groupe.

b) Audit d'organismes extérieurs spécialisés

Des organismes extérieurs spécialisés (tels que ceux assurant la certification ISO 9001 version 2008) audient régulièrement les activités conduites par le Groupe.

5.2. Suivi du contrôle interne

5.2.1 Suivi des actions prioritaires définies pour 2018

Les travaux réalisés en 2018 n'ont pas révélé de défaillance notable ou d'insuffisance grave en matière d'organisation du contrôle interne.

Les actions suivantes ont été menées à leur terme ou ont été poursuivies au cours de l'exercice 2018 :

- La finalisation de la mise en conformité au nouveau Règlement Européen de Protection des données personnelles ;
- Le déploiement à l'International de l'audit réalisé sur la sécurité informatique et les actions en découlant, intégrant une revue des plans informatiques de sauvegarde et de reprise d'activité des filiales à l'International ;
- Le choix d'un nouveau logiciel de consolidation reporting, renforçant les automatismes ;
- La fiabilisation des systèmes destinés à la production de données dans le cadre des normes IFRS 9 et 16, applicables respectivement en 2018 et 2019.

5.2.2 Actions prioritaires définies en 2019

Les axes de travail suivants sont considérés comme des priorités en 2019 :

- La poursuite de la mise à jour des référentiels sur les processus-clés du Groupe, concomitante avec la refonte de la documentation ;
- Le contrôle du bon fonctionnement des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement des filiales étrangères ;
- L'audit de la correcte application des process établis et diffusés en adéquation avec la Loi relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique ;
- La mise à jour de la documentation « prix de transfert » en fonction des évolutions réglementaires ;
- L'étude de la possibilité et l'intérêt de recourir à des polices d'assurance pour l'ensemble du Groupe (responsabilité civile, biens et dommages, RCMS) et de la mise en place d'une police cyber sécurité ;
- L'implémentation du reporting et du budget sur le nouveau logiciel ;
- La mise en œuvre d'une nouvelle couverture de change afin de limiter les effets du *Brexit* sur les comptes.

5.3. Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

5.3.1 Analyse préalable des risques

Les facteurs de risque auxquels le Groupe pourrait être éventuellement confronté sont décrits dans le chapitre 5 du rapport de gestion.

Pour mémoire, sont distingués :

a) Les risques financiers (taux de change, liquidité...)

b) Ainsi que ceux liés à :

- la clientèle,
- la législation sociale spécifique au travail temporaire,
- l'informatique,
- le domaine juridique et fiscal,
- les assurances.

L'examen de ces risques est revu régulièrement par la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Juridique et l'ensemble des Directions Opérationnelles concernées, afin de limiter au mieux leur impact potentiel sur le patrimoine et les résultats du Groupe.

En outre, la Direction Financière et le Contrôle de Gestion s'attachent particulièrement à revoir les processus d'élaboration de l'information comptable et financière, selon quatre étapes majeures (la planification, le reporting, la consolidation, la revue et le contrôle), et plus particulièrement lors de l'intégration d'une nouvelle filiale, de modifications de l'environnement informatique, ou de la participation de nouveaux collaborateurs au processus général.

5.3.2 Planification

La Direction financière s'appuie sur un échéancier récapitulatif des obligations périodiques du Groupe précisant la nature et l'échéance de chaque obligation.

Ce document est envoyé aux responsables comptables et financiers des filiales du Groupe ainsi qu'à leur Direction.

5.3.3 Reporting

Mensuellement le compte de résultat par nature de chaque filiale est adressé à la Direction financière et au contrôle de gestion, nécessaire à l'établissement de leur consolidation.

Il en découle une analyse de l'évolution de l'activité par filiale, des marges brutes et des coûts de structure permettant de prendre les décisions nécessaires au pilotage de l'entreprise et d'anticiper les arrêtés faisant l'objet d'une communication au marché.

Une accélération de la production des indicateurs clés du compte de résultat, arrêtés selon une périodicité mensuelle est demandée aux filiales (chiffre d'affaires, marge brute et résultat avant impôt).

5.3.4 Processus de consolidation

Conformément aux préconisations de Euronext Paris, le Groupe a systématisé les arrêtés trimestriels selon les mêmes méthodes que celles utilisées pour les comptes annuels, ce qui lui a permis de répondre aux exigences de communication financière et de diffusion de l'information instituées par la Loi dite de Transparence Financière.

La consolidation est intégralement assurée par le service dédié, à Paris, au sein de la Direction Financière, chaque filiale lui adressant une liasse aux normes du Groupe, sous une forme et dans un niveau de détail qui permettent l'intégration par interface, conformément au plan de comptes du Groupe.

Les principes comptables sont revus chaque année au regard des nouvelles évolutions réglementaires. La Direction Financière communique les instructions adéquates aux filiales dans la mesure où elles nécessitent un traitement dans la liasse préparée localement.

Les comptes établis font l'objet de contrôles et d'analyses approfondis, concernant notamment le crédit client, l'endettement financier, la variation des immobilisations et l'évolution des charges d'exploitation.

Cet examen analytique ainsi que les contrôles de cohérence (variation des capitaux propres, passage du résultat social au résultat consolidé, réciprocité des intragroupes, preuve d'impôt...) permettent de justifier les comptes et de détecter les erreurs significatives s'il venait à s'en produire. Un examen particulier est porté sur les budgets et leur actualisation, ainsi que sur l'évaluation des incorporels.

Les comptes semestriels et annuels sont arrêtés selon les mêmes processus, un complément de liasse étant produit par les filiales lors de l'arrêté des comptes semestriels et annuels afin d'établir l'ensemble des données consolidées produites dans l'annexe.

5.3.5 Revue et contrôle

Les comptes annuels consolidés ainsi établis font l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes, ou d'un examen limité lors de l'arrêté au 30 juin et sont présentés au Directoire pour validation.

L'ensemble des informations communiquées au marché (informations dites « réglementées ») sont contrôlées par le Directoire ou la Direction financière selon leur nature. Une revue des états financiers destinés à être publiés est également effectuée par l'audit interne.



6. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

6.1 Une signature responsable

6.1.1 Notre défi : allier flexibilité et responsabilité

Chez SYNERGIE, notre premier engagement sociétal est notre contribution à l'économie des pays où nous sommes implantés. Elle est cette année encore, en progression, puisque nous avons délégué plus de 67 000 intérimaires équivalent temps plein. Si nous avons conscience que la flexibilité est un outil indispensable aux entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines, il nous faut aussi relever le défi de la responsabilité de son encadrement. Allier flexibilité et responsabilité est donc notre défi quotidien, notre signature responsable.

C'est concrètement :

- Une lutte de tous les instants contre toute forme de discrimination à l'embauche parce que seuls comptent la compétence, le potentiel d'évolution et les talents de nos candidats, intérimaires et personnel permanent ;
- Un accompagnement personnalisé dans l'évolution professionnelle de nos salariés intérimaires par la mise en place de formations renforçant leur employabilité et leur épanouissement ;
- Une politique de prévention Santé et Sécurité sans concession parce que l'intérim est toujours vecteur de risques plus important. Le reconnaître, c'est bien, lutter contre, c'est mieux.

Telles sont les trois priorités de la politique RSE du Groupe SYNERGIE.

Nous sommes convaincus que c'est dans la durée que les résultats peuvent voir le jour et tous les indicateurs présentés encore cette année le démontrent.

Trois axes viennent compléter cette stratégie de responsabilité :

- La volonté de promouvoir une relation client fournisseur responsable, sans aucun manque déontologique ;
- Apporter notre contribution à la cause environnementale, qui n'est pas seulement liée à nos activités propres mais aussi dans nos investissements en formation aux métiers de l'environnement auprès de nos clients engagés dans ce domaine ;
- Poursuivre et développer notre engagement au cœur de la cité au travers du Lab'SYNERGIE (mécénat, sponsoring, projets solidaires).

C'est tout un réseau de plus de 4 100 salariés permanents, qui adhèrent, partagent et défendent cette ambition ; c'est aussi leur fierté d'œuvrer pour porter le Groupe SYNERGIE comme « la référence en termes de gestion des Ressources Humaines Responsables ».

■ Principes

Le Groupe SYNERGIE s'est construit sur la base de principes fondamentaux de transparence et d'intégrité, insufflés par ses dirigeants et mis en œuvre par l'ensemble de ses salariés pour établir des rapports de confiance durable avec ses clients publics ou privés, ses fournisseurs, ses partenaires et ses actionnaires.

C'est dans cet esprit que le Groupe respecte :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies ;
- les principes du Pacte Mondial des Nations unies ;
- les différentes conventions d'organisation internationale du travail, et en particulier celles régissant le travail forcé ou obligatoire et l'âge minimum légal ;
- les principes directeurs de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) à l'attention des entreprises multinationales.

Adhérent à la Charte « Ensemble pour l'égalité dans les recrutements » depuis son origine, SYNERGIE rappelle systématiquement à ses recruteurs les principes d'égalité conformes à ceux des Défenseurs des Droits, institution de l'État, qui a deux principales missions : « ...défendre les personnes dont les droits ne sont pas respectés et permettre l'égalité de tous et toutes dans l'accès aux droits, et notamment à l'emploi et à la formation... ».

Pour aller encore plus loin dans son engagement, SYNERGIE a formalisé début 2017 son adhésion au Global Compact des Nations Unies, qui rassemble entreprises, organisations, agences des Nations Unies, monde du travail et société civile autour de dix principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus stables et inclusives. La première Communication sur le Progrès a été publiée en juillet 2018.

■ Valeurs

- Bien plus qu'une entreprise, le Groupe SYNERGIE se considère comme un acteur responsable et engagé qui s'identifie autour de 4 valeurs principales : la proximité, l'esprit d'équipe, la diversité et l'ambition ;
- Elles fédèrent depuis toujours les salariés permanents du Groupe et les engagent en responsabilité vis-à-vis de chacune des parties prenantes : collaborateurs intérimaires, entreprises partenaires et institutionnels ;
- Ces principes et ces valeurs engagent le Groupe SYNERGIE à développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et réglementations nationales et internationales, et en particulier la loi anticorruption du 9 décembre 2016 dite Sapin 2 ;
- Ils sont aujourd'hui formalisés et centralisés dans le document référent du Groupe SYNERGIE : le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires.

■ Politique d'éthique et de conduite des affaires renforcée

Depuis son origine, le Groupe SYNERGIE a toujours considéré que l'éthique, dans la relation d'affaires, était un gage de croissance et de pérennité de l'entreprise.

Le Groupe fête ses 50 années d'existence en septembre 2019. Cette longévité n'aurait pas été permise sans un respect scrupuleux des règles d'éthique et de probité.

2018 a marqué une nouvelle étape dans cette exigence avec la volonté de son Président et de la Direction Générale, d'appliquer scrupuleusement les critères de conformité à la loi anticorruption du 9 décembre 2016, dite « loi Sapin 2 ».

Cette loi s'applique pour SYNERGIE France et par corrélation, à l'ensemble des filiales du Groupe, françaises ou étrangères.

C'est ainsi qu'un accompagnement par un cabinet spécialisé a été décidé pour garantir cette totale conformité.

Un Directeur Conformité est venu renforcer la Direction du Groupe ; un Comité d'éthique a été mis en place, se réunissant deux fois par an.

Un nouveau code d'éthique et de conduite des affaires a été adopté et diffusé à chaque collaborateur, qui a dû y adhérer.

Introduit par le mot du Président, il affirme la volonté de la Direction Générale à faire vivre ce devoir de probité : « Cette exigence éthique est notre bien commun et l'assurance la plus certaine de poursuivre avec fierté le succès de notre Groupe » (Daniel Augereau, Président du Directoire).

Une cartographie des risques a été élaborée avec l'ensemble des parties prenantes et pour chacune des entités du Groupe, permettant de mesurer que les actions de contrôle étaient bien en place et à la hauteur des risques encourus.

Une déclaration de potentiels conflits d'intérêts a été adressée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Une politique Cadeaux et une politique Sponsoring Mécénat ont été mises en place.

Une politique de contrôle des tiers (clients/fournisseurs) est en phase de renforcement.

Une nouvelle procédure d'alertes est également en phase de déploiement via un outil sécurisé.

Des formations ont été prodiguées en présentiel, à 100% des collaborateurs potentiellement à risque et des formations en e-learning sont en phase de déploiement pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

L'ensemble de ce dispositif est régulièrement contrôlé par le Comité d'Audit, qui est le garant de sa bonne application.

■ Politique fiscale et plan de vigilance

Politique fiscale du groupe

Sur la base des principes éthiques du Groupe, la politique fiscale exprimée par sa Direction respecte les législations applicables dans les pays où SYNERGIE opère.

Cette politique est décrite dans la documentation « prix de transfert » élaborée depuis 2010. Cette documentation répond aux règles et principes établis par l'OCDE, et notamment à celui de « pleine concurrence ». L'allocation de notre profit est en outre basée sur la substance économique et les activités réelles du Groupe.

De plus, les flux transnationaux sont limités tant en nombre qu'en montant et l'exposition géographique est relativement faible au regard de l'identité Européenne du Groupe (98% de l'activité étant réalisée en Europe 2% au Canada et en Australie).

Les transactions transfrontalières consistent principalement en des paiements de redevances destinées à rémunérer l'utilisation des marques, à des frais de gestion (« management fees ») versés en rémunération de services fournis par le siège et aux frais financiers liés aux prêts et avances en compte courant.

Le Groupe porte à la connaissance des autorités fiscales de chaque pays toute information requise.

SYNERGIE est ainsi transparent à propos de son organisation, ses implantations, sa structure et ses opérations.

Plan de vigilance

La Loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative aux devoirs de vigilance des sociétés-mères et des entreprises donneuses d'ordre et l'Article L.225-102-4 du Code de commerce obligent « toute société qui emploie (...) au moins cinq mille salariés en son sein (...) ou au moins dix mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français ou à l'étranger (...) » à réaliser un Plan de vigilance.

La question était donc pour SYNERGIE de savoir si le personnel intérimaire rentrait ou non dans le calcul de ce seuil. Une analyse juridique des travaux parlementaires a permis de démontrer que seuls les salariés permanents rentraient en compte dans ce calcul. En effet, une référence indirecte à l'article L.225-27-1 du Code de commerce, qui prend comme référence les salariés permanents, clarifie la situation. SYNERGIE n'atteignant pas dans ce cadre les seuils requis, elle est donc par conséquent logiquement exonérée de cette obligation.

■ Des relations tripartites sécurisées

Respect des droits et de la protection des données personnelles des tiers

Considérant que son activité le place dans un secteur à risque au regard de la protection des données personnelles puisque collectant au quotidien des informations personnelles – parfois sensibles – de personnes physiques à la recherche d'un emploi mais aussi d'intérimaires, le Groupe SYNERGIE a décidé dès 2017, de se faire accompagner d'un cabinet spécialisé pour garantir sa totale conformité à la réglementation pour la protection des données, à la date de l'entrée en vigueur du règlement européen, le 25 mai 2018.

C'est ainsi que le Groupe SYNERGIE a déclaré son « DPO » (Data Protection Officer) à la CNIL, qu'il a publié sa politique de protection des données accessible à tous, mis en place ses registres de traitements de droits d'accès et d'incidents, ainsi que les formulaires d'acceptation d'utilisation des données et de droits d'accès et de suppression, sur l'ensemble des sites internet du Groupe.

Des clauses contractuelles spécifiques ont été introduites aux nouveaux contrats Clients et Intérimaires et des avenants ont complété les anciens.

La mise en place de cette conformité s'est accompagnée d'un audit sécurité informatique de l'ensemble du Groupe permettant de sécuriser nos bases de données, de toute attaque, hameçonnage ou piratage divers.



Cette politique fait l'objet d'un rapport annuel consolidé, permettant d'identifier d'éventuelles faiblesses à corriger.

Sécurité des systèmes informatiques

Dans un monde où la cybercriminalité progresse fortement et constitue un risque avéré dans le bon fonctionnement des entreprises, le Groupe SYNERGIE a décidé de porter une attention toute particulière sur la sécurité des systèmes d'informations avec pour objectif de se rapprocher des meilleures pratiques et standards.

Pour cela, le Groupe SYNERGIE a mis en place un poste de Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Informations et s'est fait accompagner par une société reconnue internationalement et disposant :

- de la labélisation PASSI, délivrée par l'ANSSI - Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information,
- des certifications ISO27001 et ISO27002.

L'ensemble de ces opérations s'est déroulé dans le respect des normes de sécurité en vigueur (ISO27001 et ISO27002).

6.1.2 Notre ambition et nos enjeux

Devenir la référence en termes de gestion des Ressources Humaines Responsables en créant de la valeur sur chacun des enjeux (économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux).

6.1.3 Nos ressources

La richesse première du Groupe est celle d'un réseau constitué de femmes et d'hommes, animés par une même ambition et dotés de compétences et d'expertises reconnues. Nos ressources, ce sont aussi nos capitaux matériels, intellectuels, opérationnels et financiers, optimisées autour de process rigoureux certifiés en particulier par le label ISO 9001 version 2015.

Elles alimentent un modèle d'affaires, qui crée chaque année une valeur ajoutée, source de développement pour le Groupe.

2018 affiche une nouvelle croissance des effectifs en lien avec l'évolution du chiffre d'affaires d'origine organique (embauches) et externe (intégration de 653 collaborateurs issus du rachat de DCS EASYWARE).

Cette société ayant une activité différente de celle du Groupe (Entreprise de Services Numériques), ses données ne sont pas ou très partiellement intégrées et analysées dans le présent rapport.

C'est donc 3 477 collaborateurs permanents (hormis DCS EASYWARE) qui travaillent aujourd'hui dans l'activité de l'intérim et du recrutement, contre 3 018, soit une hausse de 15,2%.

Ce réseau aura délégué en moyenne 67 236 intérimaires en 2018 contre 64 349 en 2017, soit une augmentation de 4,48%. En outre, 1 339 CDI-I supplémentaires auront été signés en 2018, portant le nombre de signatures totales réalisées chez SYNERGIE depuis le début du dispositif à 2 945.

6.1.4 Une offre complète et évolutive

Répondre aux enjeux RH

Dans tous les pays où il est présent, le Groupe SYNERGIE propose à tous ses clients, entreprises ou acteurs publics, en lien étroit avec tous les professionnels de l'emploi, une offre globale chaque jour élargie, répondant aux enjeux RH en pleine mutation : intérim, recrutement, formation, sécurité, diversité, conseil RH.

Grâce à l'expertise de ses équipes et à la digitalisation de ses outils, SYNERGIE leur offre des prestations à forte valeur ajoutée, basées sur une parfaite connaissance de leurs besoins RH.

Nos actions de recrutement sont menées principalement par nos consultants en partenariat avec les écoles, les partenaires formation privés et publics, les institutionnels, les jobboards, les CVthèques, les réseaux sociaux, et lors de salons ou forums.

6.1.5 La vision du Groupe

Les axes prioritaires de développement du Groupe

Pour maintenir son rang d'acteur majeur dans la gestion des Ressources Humaines, le Groupe SYNERGIE a arrêté 3 axes de progression clairement identifiés :

- Poursuivre son maillage commercial territorial en France, comme à l'international ;
- Renforcer son expertise et sa montée en gamme dans les secteurs à forte valeur ajoutée ;
- Poursuivre sa transformation digitale pour optimiser sa capacité à répondre à toutes les demandes de recherches et d'offres d'emploi.

6.2 La maîtrise des risques sociaux

6.2.1. La méthodologie

La déclaration de performance extra-financière préconise cette identification des risques, afin de démontrer par une présentation des actions mises en place qu'ils sont bien maîtrisés.

La direction générale du Groupe SYNERGIE a donc travaillé de façon transversale, avec toutes les parties prenantes, afin de définir et hiérarchiser les sujets pouvant affaiblir l'activité de la société.

Ils sont ci-dessous présentés ainsi que les plans d'action associés, qui donnent eux-mêmes lieu à la mise en place d'indicateurs clés de performance (KPI).

Le périmètre de la DPEF correspond aux sociétés intégrées dans les comptes consolidés, hormis les acquisitions de l'année, les holdings et celles qui n'ont pas d'activité.

6.2.2. Les principaux risques

Identification et indicateurs de performance

Notre activité est axée pour l'essentiel autour d'un parcours de recrutement. Les principaux risques sont sociaux ; nous les maîtrisons par des actions volontaires et appropriées dont les enjeux sont :

- la non-discrimination à l'embauche,
- la santé et l'intégrité physique principalement de nos travailleurs détachés,

- les formations tant pour nos intérimaires que pour nos permanents.

Nous y répondons par des politiques, des outils et des process, qui permettent de les maîtriser et qui donnent lieu à 5 principaux indicateurs pour en mesurer l'efficacité.

- KPI n° 1 : Taux moyen de salariés permanents handicapés sur le nombre total de salariés.
- KPI n° 2 : Taux moyen de Nombre d'heures travaillées par des intérimaires TH sur le nombre d'heures travaillées ETP global.
- KPI n° 3 : Sécurité : indice de fréquence (vs N-1).
- KPI n° 4 : nombre d'heures moyen de formation par permanent (vs N-1).
- KPI n° 5 : nombre d'heures moyen de formation par intérimaire (vs N-1).

Nous détaillons ci-dessous les politiques globales déployées.

■ Enjeux liés à la non-discrimination à l'embauche

La direction des ressources humaines en charge de la gestion du personnel permanent et le pôle Diversité pour les salariés intérimaires ont mis en place des process garantissant ces principes de non-discrimination. Les principaux axes sont :

- l'intégration des personnes en situation de handicap,
- l'insertion des personnes en difficulté,
- le maintien à l'emploi des personnes dites seniors,
- l'intégration des jeunes,
- l'égalité professionnelle femme/homme.

KPI N° 1 - HANDICAPÉS PERMANENTS - FRANCE

Périmètre France	2018	2017
Nombre d'handicapés	53	34
ETP Moyen	1 261	1 289
Nombre/ETP	4,2%	2,6%

Ce KPI concerne cette année le scope France et sera étendu l'année prochaine en priorité aux filiales étrangères assujetties à une déclaration.

b) Personnel intérimaire

Concernant le personnel intérimaire, le Groupe SYNERGIE a développé depuis 15 ans, une Mission Handicap qui travaille en appui des agences pour déléguer chez nos clients des personnes en situation de handicap.

En France, plusieurs outils ont été mis en place pour y parvenir :

- Les Handi'Matinales Recrutement®,
- les Handi'Sensib®.

Pour aller encore plus loin, SYNERGIE a décidé de faire monter en compétence une partie de son réseau d'agences sur la base du volontariat. C'est ainsi que 60 agences seront labellisées « Handi C'est Oui » d'ici 2020, 22 agences l'ayant d'ores et déjà été en 2018.

Très engagé sur ces 5 politiques, le Groupe SYNERGIE a choisi d'identifier l'intégration des personnes en situation de handicap dans le monde du travail comme une politique prioritaire, tant pour ses permanents que pour ses clients.

Engagement en faveur de l'emploi des personnes handicapées

a) Personnel permanent

La direction générale du Groupe SYNERGIE a sensibilisé l'ensemble de ses filiales à l'intégration de personnes en situation de handicap dans ses effectifs.

Chaque filiale doit pouvoir présenter un plan de progression qui intégrera une consolidation Groupe et permettra de mesurer les résultats obtenus.

En France, SYNERGIE a signé un accord d'entreprise avec l'ensemble des organisations syndicales le 6 février 2018, agréé par la DIRECCTE, avec des engagements forts en matière de recrutement de CDI, de CDD, d'alternants, de stagiaires, de maintien dans l'emploi et de formation.

L'objectif du taux d'emploi a été fixé à 4,5% à l'issue des trois ans de l'accord (2020).

Les premiers résultats obtenus sont prometteurs : le taux d'emploi a ainsi progressé de 2,64% en 2017 à 4,20% en 2018.

SYNERGIE s'associe par ailleurs chaque année à de multiples opérations organisées par nos partenaires institutionnels, comme à l'occasion de la semaine de la SEEPH ou des Duodays.

L'année 2018 a aussi été marquée par une évolution législative, permettant un nouveau cas de recours spécifique Handicap, applicable au 1^{er} janvier 2019.

Ainsi, en 2018, c'est plus de 1 700 missions offertes aux intérimaires correspondant à 439 Équivalent Temps Plein, pour des durées moyennes de mission de 12 jours. 45 intérimaires ont également bénéficié d'un CDI-I.

Ces résultats permettent à SYNERGIE France d'atteindre le taux de 1,5% d'heures travaillées par des intérimaires en situation de handicap contre 1,19% pour la profession (source rapport économique de Prism'Emploi).



KPI N° 2 - HANDICAPÉS INTÉRIMAIRES - FRANCE

Périmètre France	2018	2017
Nombre d'heures travaillées TH	799 137	784 609
Nombre d'heures travaillées total intérimaires	53 337 932	52 641 235
ETP moyen TH	1,50%	1,49%

Le KPI n° 2 correspondant est de 1,50 pour SYNERGIE France, soit une augmentation de 1%.

Ce KPI concerne cette année le scope France et sera progressivement étendu l'année prochaine aux filiales étrangères.

Engagement auprès des populations les plus éloignées de l'emploi

Dans l'ensemble du Groupe sont déployées des actions en faveur de l'insertion de personnes éloignées de l'emploi.

En France, depuis 2012, la Mission Insertion accompagne les entreprises devant répondre aux clauses sociales d'insertion dans les marchés publics ou privés ainsi qu'à celles désireuses d'accroître leur politique de recrutement responsable.

a) Un engagement auprès des villes partenaires

En France, ce sont 129 villes avec lesquelles SYNERGIE anime un partenariat INSERTION sur le territoire, dont 11 nouveaux mis en place sur la seule année 2018.

Les actions d'accompagnement menées en 2018 par les chargées de Mission Insertion ont prioritairement permis la personnalisation de l'accompagnement, l'évaluation des compétences, l'aide à la définition d'un projet professionnel, la tenue d'entretiens individuels, le suivi social, la formation, le suivi de l'action d'insertion, l'évaluation de l'action d'insertion et des perspectives envisagées pour les bénéficiaires.

Près de 1 000 demandeurs éloignés de l'emploi ont ainsi pu être délégués en 2018.

Notre objectif 2019 de +20% reste cohérent avec les résultats de l'ensemble des secteurs concernés.

b) Un partenariat renouvelé avec le Ministère de la Ville

Dans le cadre de la Charte Entreprises & Quartiers signée en 2013, facilitant l'insertion professionnelle des personnes résidant dans un Quartier dit Prioritaire (QPV), le Ministère de la Ville et SYNERGIE ont renouvelé leur engagement, sur un périmètre de 11 départements, permettant de déléguer 2919 personnes résidant dans un quartier prioritaire soit une progression de 26%.

Favoriser l'emploi des seniors

a) Personnel permanent

Dans son accord d'entreprise de GPEC signé en juin 2018 avec l'ensemble des organisations syndicales, SYNERGIE confirme son engagement en matière de maintien dans l'emploi des seniors et d'accompagnement des fins de carrières.

Ainsi à compter de son 57^e anniversaire, chaque collaborateur est invité à réaliser un entretien de carrières avec un cabinet spécialisé afin d'organiser ses dernières années au sein de l'entreprise, de l'aider à se projeter dans un projet de retraite.

De plus, selon les besoins du collaborateur, un aménagement du temps de travail peut être mis en œuvre.

b) Personnel intérimaire

Sur l'ensemble du Groupe, nos actions nous ont permis de déléguer en 2018 plus de 8400 Sénior, soit 13% des délégations (Hors Canada).

La Mission Seniors en France

Depuis sa création, la Mission Seniors s'appuie sur des partenariats forts tels que le réseau Les entreprises pour la Cité, APEC, DIRECCTE, Force Femmes, Fondation FACE, MDE, CNAM...

La mission a été déployée sur l'ensemble du territoire par des référent-e-s régionaux.

Le sérieux de nos actions a été récompensé à deux reprises par les Prix de la Charte de la Diversité.

En 2018, la Mission Seniors a organisé et animé la 5^e édition des Matinées SYNERGIE et Force Femmes, des Job dating Seniors, la Masterclass « Compétences 45+ » en partenariat avec FACE Paris, des Cafés Coaching Seniors et des Forums Emploi.

Agir pour l'Égalité professionnelle femme/homme

a) Personnel permanent

2018 a permis de tirer le bilan de l'accord 2015 et de son avenant de 2017 et de lancer les bases d'un nouvel accord 2019-2021, signé le 22 février 2019, en particulier sur les thématiques suivantes :

- le traitement égal des candidatures femmes et hommes,
- l'accès des femmes aux postes à responsabilité,
- la formation,
- les conditions de travail,
- la conciliation vie professionnelle et vie personnelle,
- les rémunérations,
- la mixité au sein des institutions représentatives du personnel

Le résultat de ces actions menées jusqu'en 2018, ainsi que la signature du nouvel accord 2019-2021, ont favorisé l'inscription de SYNERGIE en France dans une démarche d'obtention du label Egalité Professionnelle F/H et la poursuite de la progression sur tous ces thèmes.

Indicateurs :

- +16,66% de femmes dans la catégorie cadres,
- +19,60% de femmes dans la catégorie agents de maîtrise,
- une augmentation des promotions des femmes,
- une égalité salariale à poste équivalent,
- une égalité d'accès à la formation professionnelle.

b) Personnel intérimaire

Le Groupe SYNERGIE s'est engagé par la mise en place d'une mission innovante entièrement dédiée à l'Égalité professionnelle F/H, œuvrant quotidiennement pour que les femmes et les hommes puissent accéder à n'importe quel métier ou niveau de qualification, sur la seule base de leurs compétences et non du genre.

La Mission Égalité professionnelle F/H accompagne les entreprises dans la mise en œuvre de leur politique d'Égalité professionnelle F/H et plus particulièrement en matière de Mixité des métiers. Cette mixité est une condition indispensable pour atteindre l'Égalité réelle entre les femmes et les hommes.

Au niveau national, nos équipes ont déployé cette année des actions spécifiques et innovantes telles que :

- l'organisation de la 3^e édition du Forum Mix&Métiers dédié à l'emploi des femmes à Nantes,
- le déploiement de la 2^e édition du Forum Mix&Métiers à Marseille,
- l'animation de conférences et tables rondes sur la mixité professionnelle,
- le recrutement aux Salons de l'aéronautique SYNERGIE,
- la création et le développement du programme « L'Aéronautique déploie ses Elles »,
- l'organisation de réunions d'information et visites d'entreprise.

En 2018, SYNERGIE et son Forum Mix&Métiers ont été récompensés à deux reprises en recevant :

- Le Prix Monster Innovation, décerné par les internautes aux côtés des projets de Sopra Steria et Capgemini. L'opération Monster Innovation met en lumière les meilleures pratiques et initiatives en matière d'égalité professionnelle ;
- Le Trophée Ange Marchetti pour son engagement à promouvoir auprès des femmes les métiers porteurs de la région PACA et leur permettre d'élargir leurs choix professionnels.

La Mission Égalité professionnelle F/H bénéficie de nombreux partenariats nationaux : les FAMEUSES, DRDFE, ELLES BOUGENT, Pôle Emploi, Les entreprises pour la Cité, CIDFF, Force Femmes, Fondation FACE, Cité Des Métiers.

■ Enjeux liés à la santé et l'intégrité physique des salariés

La sécurité reste une des trois priorités du Groupe SYNERGIE, parce que cela concerne l'intégrité physique des salariés, qu'ils soient intérimaires ou permanents. L'objectif premier concerne les salariés intérimaires détachés sur des activités traditionnellement à risques : bâtiment, transport, industrie.

Réduire le nombre d'accidents du travail (AT) et leur gravité demeure un but primordial.

Pour y parvenir, nous avons mis en place un accompagnement exigeant et des processus rigoureux dans chacune de nos filiales, particulièrement en France où de nouveaux indicateurs viennent renforcer le pilotage : 111 causeries pour les intérimaires, 836 analyses d'AT pour les clients en 2018.

Telle est la mission confiée à la Direction Qualité Sécurité du Groupe SYNERGIE.

Son originalité est d'avoir initié et systématisé depuis plusieurs années des audits annuels en agence qui s'appuient sur douze procédures et sont appliqués sur l'accidentologie avérée de l'agence.

En fonction des résultats, des agences prioritaires sont ciblées dans les actions d'accompagnement et encadrées dans l'évaluation des risques chez nos clients avec la réalisation de fiches SST (fiches de postes liées à la Santé Sécurité au Travail) ; Elles bénéficient de formations pour les collaborateurs sur les analyses AT et d'une meilleure connaissance des outils sécurité mis en place par la Direction.

En 2018, nous avons réalisé 235 audits sécurité et 219 d'entre eux ont obtenu une note supérieure à 6, soit 93% de nos agences auditées. Aucune agence n'a obtenu une note inférieure à 5 alors que nous fixons le seuil minimum à 4.

Sensibilisation du personnel intérimaire et permanent

Chaque année, les objectifs Sécurité sont définis à l'occasion de la revue de direction de notre système Qualité. Ceux-ci sont déployés au niveau national et adaptés à la structure d'activité de chaque agence.

En 2018, plus de 50 salariés permanents ont pu être spécifiquement formés à la Prévention des Risques.

Au quotidien, une équipe de 7 personnes assure que tous les AT de plus de 4 jours ont été analysés et apporte toute l'aide nécessaire aux équipes agences.

Dans ce même but, un guide d'accompagnement comportant les questions à poser lors de l'analyse des accidents a été créé.

En matière de sécurité, SYNERGIE et l'ensemble de ses filiales conduisent une politique de sensibilisation dynamique et active vis-à-vis du personnel intérimaire.

Dans chaque pays, SYNERGIE entend également jouer un rôle d'accompagnateur des intérimaires au sein des entreprises clientes afin de les aider à mieux appréhender les postes confiés et à les inciter au respect des consignes de sécurité exigées.

Après les renouvellements pour SYNERGIE Espagne (OHSAS 18001) et pour ACORN au Royaume-Uni (CHAS), notre filiale en ITALIE a obtenu en 2017, et pour trois ans, la certification OHSAS 18001.

Les partenaires

Tout au long de l'année 2018, les partenariats avec les organismes de prévention des accidents du travail se sont poursuivis tels que la CARSAT en France, la SUVA en Suisse avec le Passeport Sécurité et la Berufsgenossenschaft en Allemagne.



Les indicateurs

Si l'on constate une augmentation du nombre d'accidents du travail en 2018, ces chiffres sont toutefois à mettre en perspective avec la forte croissance de notre activité et donc avec l'augmentation du nombre d'intérimaires en mission.

Pour aller plus loin dans son analyse et mieux identifier les secteurs et entreprises à risque, l'ensemble du Groupe catégorise aujourd'hui l'origine des accidents du travail par secteur d'activité : BTP, industrie, transport-logistique, tertiaire. Ils permettent de constater que les efforts d'investissement dans les Equipements de Protection Individuelle (EPI) pour le bâtiment commencent à porter leurs fruits, puisque les taux de fréquence et de gravité baissent.

Le KPI retenu en matière de sécurité est l'indice de fréquence, dont le calcul permet un contrôle de l'évolution le plus objectif possible en matière d'accident du travail.

Il est calculé comme suit : le nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 ETP/nombre d'heures travaillées. Il concerne la France pour cette première année et sera proposé à l'ensemble de nos filiales pour 2019, avec une définition précise de la base de calcul des heures.

Cet indice est considéré comme positif s'il est inférieur à 8.

KPI N°3 - ACCIDENT DU TRAVAIL : INDICE DE FRÉQUENCE < À 8.

Il est de 7,42 en 2018, donc jugé stable par rapport à 2017 (7,28) et 2016 (7,32).

Formations réglementaires et équipements

Afin de professionnaliser le process de déclaration, un pôle Accidents du Travail national mis en place dès 2007, valide toutes les déclarations en liaison avec les agences. Cette organisation permet de remonter quasi en temps réel, les accidents graves aux CHSCT et aux auditeurs qui sont en lien avec les agences concernées.

Ce processus rigoureux aide à identifier les clients accidentogènes et à mettre en place des mesures spécifiques.

Comme chaque année, SYNERGIE a procédé auprès de ses 4 CHSCT en France, à une information/consultation sur le bilan général de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail pour l'année 2017 ainsi qu'une information/consultation sur le programme annuel de prévention pour l'année 2018. Les 4 CHSCT ont rendu un avis positif sur ces sujets.

■ Enjeux liés au développement des compétences tout au long des parcours

Les Permanents

SYNERGIE a signé un accord d'entreprise de GPEC en juin 2018 et poursuivi son accompagnement des équipes sur tous les sujets clés de sa politique RH :

a) Recrutement et intégration

Après une diffusion sur la bourse interne des emplois, afin de favoriser l'évolution professionnelle du personnel permanent déjà présent dans l'entreprise, la DRH centralise la diffusion externe de toutes les offres des postes à pourvoir et évalue systématiquement tous les candidats aux postes de commerciaux et de managers.

Un parcours d'accompagnement cadencé les 3 premières semaines en agence est proposé à tous les managers intégrant un nouveau collaborateur, ce dernier bénéficie également de la désignation d'un référent qui l'accompagnera pendant 2 mois.

La DRH systématise la prise de contact avec les nouveaux embauchés après leurs premières semaines d'intégration.

Les managers sont également contactés.

L'organisation des journées d'intégration en DR, coanimées par la DRH, est poursuivie en 2018.

b) Campagne d'Entretiens professionnels

La campagne est menée par tous les managers qui ont des collaborateurs présents depuis au moins 2 ans.

Les souhaits d'évolution ou de mobilité fonctionnelle ou géographique sont consultés dès qu'un poste est à pourvoir en CDI.

Les besoins de formation émis sont compilés pour construire les plans de formation 2019 et 2020.

c) Formation

Les structures françaises ont vu leur investissement formation progresser de 15% en 2018 par rapport à 2017, pour atteindre un montant global de 1 118 588€.

Un projet de *digital learning* est lancé afin d'offrir aux collaborateurs des moyens de formation facilités, plus souples et plus efficaces, associant pleinement la ligne managériale. L'outil sera déployé courant 2019.

d) La gestion des carrières du personnel permanent

SYNERGIE dispose des outils permettant de promouvoir la mobilité interne qu'elle soit hiérarchique ou fonctionnelle.

L'organisation d'actions de formations, de coaching, les entretiens de promotions, les revues de personnel, etc..., sont autant d'actions RH mises en place par SYNERGIE pour permettre l'évolution professionnelle de ses salariés en lien avec sa stratégie.

Par ailleurs, la bourse interne des emplois permet aux salariés, quel que soit leur contrat de travail, de participer activement à leur carrière en postulant directement aux postes à pourvoir.

En 2018 chez SYNERGIE :

- 98 personnes en CDD et alternance ont accédé à un CDI,
- 158 personnes en CDI ont bénéficié d'une promotion.

KPI N°4 - NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR PERMANENT (VS N-1)

Rubrique	2018	2017 ^(*)	2016
Effectif permanent (Au 31/12/2018)	3 477	3 018	2 991
Nbre d'heures de formation (hors CIF)	77 002	80 538	57 503
Nbre d'heures moyen de formation par permanent	22 H 15	26 H 69	19 H 23

(*) Il convient d'isoler l'année 2017, qui a été particulièrement exceptionnelle en termes de formation interne, en particulier où l'ensemble du réseau commercial a été formé à la nouvelle offre du Groupe. L'indice reste donc positif, si l'on compare avec 2016 (+ 23,6%).

Les Intérimaires

Oser parler « emploi durable » reste un véritable pari lorsque l'une des principales activités de l'entreprise est la délégation de personnel intérimaire en mission.

La flexisécurité reste le vecteur principal de nos recruteurs, attentifs aux opportunités économiques qu'offre chaque bassin d'emploi.

Cette veille permanente leur permet de mener les entretiens de suivi et bilan de fin de mission des salariés intérimaires et ainsi :

- d'identifier les nouveaux besoins en formation du salarié en mission,
- de l'accompagner vers une éventuelle réorientation,
- de lui offrir une opportunité de mobilité géographique.

Cette « durabilité des emplois » est mesurable via des indicateurs statistiques :

- progression du nombre de missions de longue durée,
- nombre de formations d'adaptation aux postes,
- nombre de formations professionnalisantes.

Ainsi, chaque jour, les équipes du Groupe SYNERGIE, à nouveau renforcées en 2018, mettent tout en œuvre pour que cet objectif d'emploi durable soit atteint.

Tout nouvel intérimaire bénéficie d'un entretien d'accueil permettant d'établir un bilan de ses compétences (formations, expériences...) et de définir ses objectifs professionnels et les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

Cet entretien a vocation à sécuriser son parcours dès lors qu'il utilise l'intérim comme tremplin vers l'emploi durable ou comme vrai choix professionnel grâce à une spécialité toujours recherchée.

Les agences du Groupe SYNERGIE sont particulièrement attentives aux périodes d'inactivité que peut connaître un salarié intérimaire entre deux missions : il lui est proposé systématiquement un rendez-vous personnalisé afin de faire un point sur sa situation, d'étudier l'opportunité d'une nouvelle formation, avec ou sans le FAFTT (Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire) ou d'un autre type de mission.

a) Mieux former pour répondre aux besoins des entreprises

La formation, l'un des trois piliers de la politique RSE du Groupe SYNERGIE.

Réussir l'équation : « un salarié confirmé dans son poste égal un chef d'entreprise satisfait » est notre défi quotidien. Pour y parvenir, nos chargés de recrutement auront fait passer en 2018 63 509 tests métiers à nos candidats rien que pour la France. C'est également plus de 35M€ que le Groupe a investi en formation en 2018, permettant à 57 831 salariés intérimaires d'en bénéficier.

Cet engagement volontariste est particulièrement vrai en France où l'effort de formation consenti en 2018 s'élève au total à 26,3M€ pour l'ensemble de son personnel, soit 3,35% de sa masse salariale alors que l'obligation de la profession est 2,15% suite à l'arrêt du conseil d'état de novembre 2018 (SYNERGIE dépassant ainsi une nouvelle fois très largement ses obligations réglementaires de +10,2M€).

Cette politique a notamment permis en 2018 à 1 368 intérimaires (contre 1291 en 2017 et 923 en 2016) de suivre un parcours de formation professionnalisante, cet effort représentant à lui seul un investissement supplémentaire de 8,8M€ (contre 7,78€ en 2017 et 6,5M€ en 2016).

Le montant de la participation aux actions de formation des intérimaires SYNERGIE a également augmenté par rapport à 2017. Il se répartit de la façon suivante :

KPI N°5 - NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR INTÉRIMAIRE (VS N-1).

Rubrique	2018	2017	2016
Nbre d'heures de formation	1 481 707	1 176 824	655 627
ETP Moyen	67 236	62 772	54 333
Nombre d'heures moyen de formation par intérimaire	22,037	18,748	12,067

Pays exclus du Scope : Suisse, Pays-Bas, UK et Australie.



b) Garantir aux intérimaires un statut social de qualité

Un statut sécurisé, gage d'attractivité et de développement

Un statut protecteur

Le rôle social du Groupe SYNERGIE en tant qu'agence d'emploi privée est primordial sur le marché du travail. Il s'effectue en effet dans le respect des règles de la convention n° 181, adoptée par le CIETT (confédération internationale des agences d'emploi privées) en ce qui concerne notamment la lutte contre les discriminations. Les salariés intérimaires ont aussi des droits supérieurs aux salariés en CDD.

Ils bénéficient d'un statut issu de la réglementation et des négociations menées par les partenaires sociaux depuis plus de 25 ans, dont les principales caractéristiques sont la stabilité, la transférabilité et la lisibilité. Le statut de l'intérimaire en France fait partie des statuts les plus protecteurs d'Europe.

Enfin, un accord de branche permettant aux salariés intérimaires de bénéficier d'une couverture collective pour leurs frais médicaux a été signé : cette complémentaire santé est accessible dès 414 heures.

Des parcours professionnels favorisant un statut sécurisé : le CDI-I

En France, depuis plus de 25 ans, la profession s'engage à renforcer le statut des salariés intérimaires et se démarquer des autres formes de flexibilité en créant des mécanismes de sécurisation professionnelle pour les salariés intérimaires : la « flexisécurité ».

Institué par l'accord de branche du 10 juillet 2013, le CDI intérimaire répond à l'objectif de sécurisation des parcours professionnels et de renforcement de l'employabilité des salariés intérimaires. Cette mesure ainsi que la création du Fonds de Sécurisation des Parcours des Intérimaires (FSPI) constitue une étape importante à la création d'une « flexisécurité » à la française.

Dans le cadre de l'accord national interprofessionnel sur la sécurisation des parcours issu de la loi du 10 Juillet 2013, 542 intérimaires auront encore pu bénéficier d'un accompagnement personnalisé via notre filiale Dialogue & Compétences, leur permettant d'augmenter d'au moins 5% leur durée de mission annuelle, alors même que cet accompagnement n'est plus obligatoire.

Même si le Conseil d'État a cassé le 28 novembre 2018 le volet FSPI de l'accord interprofessionnel, il aura néanmoins permis de former 3 866 intérimaires dans le cadre de cette cotisation et d'améliorer leur employabilité.

Depuis la mise en place du nouveau statut du CDI intérimaire issu de la loi du 10 juillet 2013, SYNERGIE aura déjà permis fin 2018, à 2945 salariés intérimaires (dont 1 339 supplémentaires pour la seule année 2018) de bénéficier de la sécurité de l'emploi entre deux missions.

Ce dispositif constitue une véritable avancée sociale mise en place par la profession.

Ce statut d'intérimaires en CDI est déjà développé par les filiales de SYNERGIE en Allemagne, aux Pays-Bas et en Suisse.

En France, l'activité recrutement poursuit son développement avec 5 440 personnes placées en CDD ou CDI, dont 13,4% de seniors.

c) Garantir un dialogue social de qualité

En 2018, SYNERGIE a organisé la réunion annuelle du Comité de Société Européenne qui poursuit le dialogue social au niveau européen entre les différents représentants des pays au sein desquels SYNERGIE est implanté.

En France, les parties prenantes au dialogue social se réunissent très régulièrement autour de sujets obligatoires mais aussi convenus par les partenaires sociaux : Salaires, Temps de travail, Compte Epargne Temps, Handicap, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, Égalité professionnelle, Prévoyance/Complémentaire Santé, Élections professionnelles sont autant de sujets de suivi et de négociation réalisés en 2018.

Ainsi les accords ou avenants suivants ont été signés :

- Un avenant sur le Compte Épargne Temps au profit des salariés intérimaires,
- Un accord en faveur des salariés en situation de handicap,
- Un accord GPEC,
- Un avenant sur le temps de travail,
- Un accord sur la mise en place du Comité Social et Économique (CSE),
- Un accord de prorogation des mandats,
- Un protocole d'accord préélectoral,
- Un avenant au droit syndical.

Le dialogue social s'est poursuivi dans le cadre de réunions du Comité Central d'Entreprise et au niveau régional par le biais des réunions des Comités d'établissement, des délégués du personnel et des CHSCT régionaux :

- 6 réunions du Comité Central d'Entreprise,
- 52 réunions des Comités d'Etablissements,
- 48 réunions des DP,
- 20 réunions des CHSCT.

6.3 Contribution du groupe aux enjeux environnementaux et sociétaux

6.3.1 La politique environnementale

■ Maîtriser les impacts sur l'environnement

Loin des problématiques de certains secteurs, l'activité de services exercée par le Groupe SYNERGIE a relativement peu d'impact direct sur l'environnement.

SYNERGIE a néanmoins décidé de s'engager totalement dans une démarche respectueuse de l'environnement considérant que, dans les gestes quotidiens de la vie professionnelle, le respect de la planète est l'affaire de tous.

■ Les grandes orientations

Le Groupe SYNERGIE s'est fixé deux objectifs :

- développer une éthique et une sensibilisation accrue au respect de l'environnement,
- responsabiliser les employés et managers de l'ensemble des filiales.

Pour le réaliser, le Groupe SYNERGIE :

- élabore une politique environnementale régulièrement révisée ;
- informe et sensibilise tous les personnels ;
- recherche un retour d'information de leur part sur les objectifs et les procédures environnementales ;
- met en place des politiques de développement durable avec ses clients et fournisseurs ;
- réduit ses impacts sur l'environnement par la maîtrise des consommations d'eau et d'énergies, la réduction et le recyclage des déchets ainsi que la limitation des émissions de CO₂ et des déplacements professionnels.

Les démarches d'évaluation et de certification

La démarche environnementale de SYNERGIE repose avant tout sur la volonté de ses dirigeants et de ses salariés. Toutefois, des organismes extérieurs, reconnus et indépendants peuvent soutenir, améliorer et valider cette démarche.

Plusieurs filiales ont déjà obtenu des certifications environnementales :

- SYNERGIE en Espagne dispose déjà de la certification ISO 14001 pour son siège depuis 2012, certification renouvelée en décembre 2015 pour 3 ans et appliquée progressivement à l'ensemble de ses sites ;
- SYNERGIE en Suisse est reconnu pour son action dans ce domaine par Swisstaffing et envisage d'avancer sur une certification ISO.

■ Les achats responsables

La Charte d'Achats Responsables, réalisée en France en 2012, constitue une des premières composantes permettant de sensibiliser les fournisseurs ou sous-traitants à la prise en compte des préoccupations RSE. Dès 2013, SYNERGIE a proposé la signature de cette Charte à chaque nouveau contrat pour l'ensemble des prestations d'achats. Les principaux fournisseurs (hors locations immobilières) se sont déjà engagés au respect de cette Charte : respect des principes du Pacte Mondial, des huit conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, des réglementations environnementales et sociales pertinentes ; mise en œuvre des moyens nécessaires pour s'assurer du respect des principes énoncés.

■ Garantir le respect de la réglementation en réduisant l'impact sur l'environnement

Pollution et gestion des déchets

Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets font partie intégrante du Plan de Progrès du Groupe SYNERGIE. Les indicateurs chiffrés permettent d'en mesurer l'évolution progressive.

Dans le cadre de sa politique environnementale, le Groupe SYNERGIE participe de façon accrue à la filière de recyclage. Son action s'articule autour de deux axes :

- en amont, le recours à des consommables issus des filières de recyclage (papier, cartons, cartouches d'encre...) ;
- en aval, l'intégration des consommables en fin de vie dans les filières de recyclage (mobilier, matériels informatiques, papier, cartons...).

Ainsi, le Groupe SYNERGIE s'efforce de recourir essentiellement à du papier responsable, c'est-à-dire recyclé ou issu de forêts gérées durablement. De même, les cartouches d'encre sélectionnées sont toutes recyclables.

a) L'utilisation durable des ressources

L'ensemble des filiales du Groupe a entrepris un processus de dématérialisation des factures, contrats, bulletins de salaire et paiements permettant de réduire significativement les consommations de papier (-20% pour la France).

En France, la récupération de papier par notre prestataire représente 40 tonnes en 2018. L'opération de récupération de mobilier de bureau de 2018 a permis de valoriser le recyclage avec 9 tonnes (14 tonnes en 2017).

Le recyclage du matériel informatique et bureautique a permis de traiter dans le respect de l'environnement un total de 3 tonnes de Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques (D3E) contre 2,25 tonnes en 2017.

b) Les rejets de gaz à effet de serre

La consommation de carburant augmente sur l'ensemble du Groupe en raison principalement de l'augmentation du nombre de nos salariés permanents. Pour la diminuer, SYNERGIE a introduit en 2018 sur tous ses nouveaux véhicules en France, des outils de pilotage permettant d'améliorer si nécessaire l'écoconduite des utilisateurs.

C'est aussi le pays où nous constatons avec satisfaction que le rejet de CO₂ par véhicule est en net recul, du fait de la poursuite de renouvellement du parc automobile au profit de véhicules moins polluants (c'est-à-dire rejetant moins de CO₂). Ce taux moyen par véhicule, après une diminution de 5% entre 2016 et 2017, reste stable en 2018.

En complément, le plan de transport du Groupe SYNERGIE s'appuie sur deux axes majeurs :

- la réduction du nombre de déplacements professionnels avec la mise en place de salles de vidéo-conférence. 712 réunions ont ainsi pu avoir lieu en 2018 (+20% versus 2017) sans pouvoir encore mesurer précisément la diminution des déplacements que cet outil a engendré en termes d'empreinte carbone, nous estimons raisonnablement que plus d'une centaine de déplacements ont pu être ainsi évités ;
- la mise en place sur son centre administratif situé à Orvault, d'un Plan de Mobilité en partenariat avec Nantes Métropole.

c) La réalisation de travaux dans nos locaux.

Après l'audit énergétique réglementaire en décembre 2015, qui sera renouvelé en décembre 2019, SYNERGIE a mené les actions préconisées en faveur d'économies d'énergie, faisant réaliser d'importants travaux sur certains sites concernés par des problématiques d'éclairage, de chauffage et de prises de courant.

Un second bilan d'émission de Gaz à Effet de Serre a été réalisé en 2018 qui prend en compte l'obligation du Scope 3. On peut observer une large diminution des consommations d'électricité et une consommation de gaz naturel plutôt stable au vu de l'augmentation de l'effectif.



Données non pertinentes

Les données suivantes n'étant pas pertinentes, le Groupe SYNERGIE a décidé de les exclure de son bilan extra-financier :

- L'économie circulaire,
- Lutte contre le gaspillage alimentaire,
- Lutte contre la précarité alimentaire,
- Respect du bien-être animal,
- Alimentation responsable, équitable et durable.

■ Une entreprise citoyenne à l'écoute de son territoire

Le Lab'SYNERGIE, des engagements garantissant l'ancrage territorial

Persuadé qu'une entreprise ne peut être sourde aux sollicitations des acteurs citoyens de son territoire, le Groupe SYNERGIE a créé en 2014, le Lab'SYNERGIE, pour structurer l'action de partenariats et de sponsorings. Son fonctionnement est original et souple, et se veut être un champ d'expérimentation, d'engagements territoriaux et sociétaux. Il répond néanmoins toujours aux exigences des lois anticorruption au travers de la mise en place d'une procédure dédiée.

Plusieurs outils permettent cet engagement citoyen au cœur des territoires et des bassins d'emploi : la taxe d'apprentissage, le mécénat, le sponsoring...

La taxe d'apprentissage

L'engagement de SYNERGIE France au titre de l'année 2018 est de 5,5M€ (contre 5,2M€ en 2017 et 4,6M€ en 2016) auprès de 500 établissements de proximité, soit une progression de 5,8% par rapport à 2017.

Véritable outil utilisé par SYNERGIE pour marquer son engagement RSE dans la vie de la Cité, au-delà des sommes traditionnellement versées au titre de la taxe d'apprentissage aux écoles de formation des métiers de la branche, SYNERGIE oriente aussi des sommes importantes vers les lycées, les Centres de Formation pour Adultes et les Compagnons du Devoir.

Mécénat, sponsoring et projets solidaires

L'engagement sociétal du Groupe SYNERGIE s'exprime également dans le développement de partenariats spécifiques et le soutien aux projets solidaires qui se sont poursuivis en 2018 avec :

- des associations luttant contre les discriminations et favorisant la reprise d'activité de personnes en situation d'exclusion (sponsoring du Foot fauteuil pour la 13^e année, centre anti-cancéreux en France, SYNERGIE co-fondateur du magazine L'Handispensable, CARITAS au Portugal) ou en faveur de l'enfance (lutte contre les violences « National Society Preventing the Cruelty to Children » au Royaume-Uni ; « Hänsel + Gretel » et « Strahlemännchen » en Allemagne; soutien à la scolarisation des plus défavorisés « Legiao Da Boa Vontade » au Portugal) ;
- des fournisseurs faisant travailler des personnes en situation de handicap : impression de documents, conditionnement de colis, préparation de plateaux-repas, de buffets, entretien d'espaces verts, de vitreries et de locaux ;
- les salariés de nos agences, comme en Belgique au travers du projet d'entreprise StreetWize, qui a été repris en 2018 par de nombreuses filiales du Groupe. C'est plus généralement

la participation de nos salariés à des événements sportifs ou lors de fêtes organisées en vue de renforcer l'esprit d'équipe, comme en Allemagne chaque été.

Le Lab'SYNERGIE, est aussi un outil de d'ancrage du Groupe SYNERGIE sur le territoire avec un sponsoring sportif puissant, tant auprès d'équipes de premier plan comme le FC NANTES, qu'auprès de clubs amateurs.

L'année 2018 aura permis de mettre en lumière et de partager avec les internautes tous ces succès avec le développement de la présence de SYNERGIE sur les réseaux sociaux.

6.4 CONCLUSION & PERSPECTIVES

■ Nos engagements largement reconnus

L'identification de ces risques et la mise en place d'actions permettant pour chacun d'entre eux, un contrôle le plus exhaustif possible, a permis au Groupe SYNERGIE de confirmer sa notation RSE Gold Avancé par l'auditeur international ECOVADIS, plaçant la société parmi les 2% des entreprises les mieux notées en la matière.

Cet engagement sociétal est aujourd'hui de plus en plus analysé par des investisseurs qui font de ce critère un élément de leur choix. Soucieux d'y répondre, le Groupe SYNERGIE participe chaque année au questionnaire Gaïa Rating. En 2018, la société a intégré le Top 20 de ce classement, après avoir été 29^e en 2017.

Ces bons résultats ne sont qu'une étape et un encouragement pour l'ensemble des collaborateurs à toujours aller plus loin, parce qu'ils garantissent la pérennité et la croissance de l'entreprise.

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

SYNERGIE S.E.

11, avenue du Colonel Bonnet
75016 PARIS
R.C.S. 329 925 010

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

Exercice clos le 31/12/2018

À l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1077 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration de performance extra-financière consolidée relative à l'exercice clos le 31/12/2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponible sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'OTI

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

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».



Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon le fascicule documentaire Afnor FD X 30-02 « Guide pour la conduite des missions de vérification telles que prévues à l'art. L. 225-102-1 du code de commerce ».

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;

- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;

- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;

- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;

- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;

- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs¹ que nous avons considérés les plus importants :

- des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

1 **Indicateurs sociaux** : nombre de salariés permanents et intérimaires périmètre groupe, Part des salariés handicapés permanents et intérimaires en France, indice de fréquence pour les accidents du travail en France, nombre d'heures de formation pour les permanents et les intérimaires, Nombre de CDI-I signés depuis la mise en place du dispositif.

- des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices² et couvrent 61% des effectifs consolidés intérimaires et 57% des effectifs consolidés permanents des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes³ ;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de deux personnes et se sont déroulés entre Février 2019 et Avril 2019 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené 5 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction Générale, les Ressources Humaines, les référents RSE en Italie, les responsables administration et finances, le responsable santé et sécurité.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris, le 11 avril 2019
L'organisme Tiers Indépendant,
DAUGE FIDELIANCE

Sarah GUEREAU

² Périmètre France et Périmètre Italie.

³ Dispositif RGPD, dispositif SAPIN II, Gaïa Rating, certificat OHSAS 18001 pour l'Italie.



7. VIE DU TITRE SYNERGIE

7.1 Informations générales et évolution du titre

Capital social

Le capital social de SYNERGIE SE s'élève à 121 810 000€ divisé en 24 362 000 actions au nominal de 5€.

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

Cotation

SYNERGIE est cotée au Compartiment B d'Euronext Paris sous le code ISIN FR0000032658.

Durant l'exercice, le cours de l'action a évolué entre un cours au plus bas de 22,85€ (le 7 décembre 2018) et un cours au plus haut de 54,50€ (le 7 mai 2018), également le cours le plus haut depuis son introduction en bourse. Le cours de clôture au 31 décembre 2018 est de 24,45€, contre 43,885€ au 31 décembre 2017.

Il s'est traité en moyenne 7 811 titres par séance en 2018 contre 6 842 en 2017.

La capitalisation boursière s'élève à 642 771K€ au 31 décembre 2018 sur la base du cours moyen des soixante dernières séances de l'année.

Liquidité du titre

Un contrat de liquidité a été signé le 28 janvier 2007 entre la Société (émetteur) et Oddo Midcap (animateur) ; il a fait l'objet d'un avenant au cours du premier trimestre 2019 afin

de tenir compte des nouvelles dispositions réglementaires. La liquidité du titre s'est élevée à un niveau moyen de 326K€ par jour, en hausse de 16% par rapport à 2017.

Négociation des actions et droits de vote

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

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

Attribution gratuite d'actions

Nous vous informons qu'il n'a été attribué aucune action gratuite au cours de l'exercice, au sein de la Société.

Plans d'options

Nous vous informons qu'il n'existe pas de plan d'options au sein de la Société.

Pacte d'actionnaires

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

Calendrier des annonces financières

PUBLICATION INFORMATION FINANCIÈRE	ANNUEL PROVISOIRE	TRIMESTRIEL (T1)	SEMESTRIEL	TRIMESTRIEL (T3)
Date prévisionnelle (*)	2 avril 2019	24 avril 2019	17 septembre 2019	23 octobre 2019
PUBLICATION CHIFFRES D'AFFAIRES	TRIMESTRIEL (T1)	TRIMESTRIEL (T2)	TRIMESTRIEL (T3)	TRIMESTRIEL (T4)
Date prévisionnelle (*)	24 avril 2019	24 juillet 2019	23 octobre 2019	29 janvier 2020
INFORMATIONS INVESTISSEURS	AGO	RÉUNION ANALYSTES 1	RÉUNION ANALYSTES 2	VERSEMENT DIVIDENDES 2
Date prévisionnelle	13 juin 2019	3 avril 2019	18 septembre 2019	21 juin 2019

(*) après Bourse

7.2 Actionariat

Pourcentage du capital détenu par les actionnaires ayant une participation significative.

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée directement par la société HB COLLECTOR et indirectement par M. Henri BARANDE détenait 69,08% du capital et 82,22% des droits de vote exerçables au 31 décembre 2018.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital.

Auto contrôle

Au 31 décembre 2018, il existe 378 664 actions d'autocontrôle détenues dont 26 101 dans le cadre du contrat de liquidité et 352 463 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018.

7.3 Le programme de rachat d'actions propres

Il est rappelé que conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, la Société SYNERGIE a mis en place un programme de rachat de ses propres actions.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 13 juin 2019, il sera proposé de renouveler au Directoire, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 4% du nombre d'actions composant le capital social, soit 974 480 actions sur la base du capital actuel.

Cette autorisation mettrait fin à celle donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018.

Elle est destinée à permettre à la Société :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- de procéder à la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions dans les limites légales.

La Société s'engage ainsi à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 4% de son capital. Les actions déjà détenues par la Société seront prises en compte pour le calcul de ce seuil.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment (sauf en cas d'offre publique d'échange), dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme de rachat effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

Nombre de titres et part du capital détenus par SYNERGIE au 29 mars 2019

Au 29 mars 2019, le capital de SYNERGIE était composé de 24 362 000 actions ; à cette date, la Société détenait 378 182 actions propres, soit 1,55% du capital.

Répartition par objectifs des titres de capital détenu directement ou indirectement

Au 29 mars 2019, les actions propres détenues par SYNERGIE sont réparties comme suit :

- 25 719 actions acquises au titre de l'animation de marché ;
- 352 463 actions acquises en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

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

La part maximale est de 4% du capital social, soit 974 480 actions ordinaires. Compte tenu des actions auto-détenues à la date du 29 mars 2019, soit 378 182 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 596 298 soit 2,45% du capital.

Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds

Le prix maximum d'achat proposé sera de 70€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 41 740 860€ sur la base de 596 298 actions.

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

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

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

Bilan du précédent programme de rachat

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

L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires réunie le 14 juin 2018 a autorisé le Directoire, avec faculté de délégation, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions pour une période de dix-huit mois, soit jusqu'au 13 décembre 2019.



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

Tableau synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres : du 1 ^{er} avril 2018 au 29 mars 2019	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	1,55%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	-
Nombre de titres détenus en portefeuille	378 182
Valeur comptable du portefeuille	3 983 958 €
Valeur de marché du portefeuille ⁽¹⁾	10 513 460 €

(1) sur la base du cours de clôture au 29 mars 2019

	Flux Bruts Cumulés		Positions ouvertes au jour du descriptif du programme					
	Achats	Ventes	à l'achat			à l'achat		
			Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme	Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme
Nombre de titres	116 605	95 686						
dont contrat de liquidité	116 605	95 686						
Cours moyen de la transaction	35,83	35,13					NÉANT	
Montant	4 177 933 €	3 361 538 €						

Les flux mentionnés ont été effectués dans le cadre du contrat de liquidité ayant pour objectif l'animation du marché.

7.4 Dispositions relatives à l'épargne salariale

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

Le texte des résolutions présenté à l'Assemblée Générale du 13 juin 2019 intègrera une résolution visant à autoriser le

Directoire à procéder à une augmentation de capital par émission d'actions nouvelles réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, cette opération se réalisant avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Cette émission se ferait conformément aux modalités prévues aux articles L.3332-18 à L.3332-24 du Code du Travail. Nous considérons que le projet de résolution présenté satisfait aux obligations légales. Toutefois, le Directoire ne le jugeant pas opportun, a décidé de ne pas agréer ce projet.

8. AUTRES INFORMATIONS ET RAPPELS LÉGAUX

Informations sociales et environnementales

Ces informations vous sont présentées dans un rapport spécifique.

Prise de participation de l'exercice

Le tableau des filiales et participations de SYNERGIE SE est présenté dans la note 33 de l'Annexe aux comptes sociaux.

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société, par l'intermédiaire de sa filiale espagnole SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS, a pris une participation de 66% dans la société de droit français DCS EASYWARE, qui détient elle-même 100% de la société DCS IT SUPPORT également de droit français.

Dépenses non-déductibles fiscalement

Les dépenses non déductibles visées à l'article 39-4 du C.G.I se sont élevées à 90K€ et l'impôt correspondant à 31K€.

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

En milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	2018 ^(*)
Résultat net après impôt	44 648	50 392	51 793	71 362	67 653
Report à nouveau initial ^(†)	31 646	58 615	94 101	131 628	183 620
Bénéfice disponible	76 294	109 006	145 894	202 990	251 273
Réserves	8 079	509	(137)	170	330
Dividendes	9 745	14 617	14 617	19 490	19 490
Report à nouveau après affectation	58 470	93 881	131 413	183 331	231 453

* le poste « Report à nouveau initial » des exercices 2014 à 2018 est augmenté des dividendes non distribués, afférents aux actions propres
 ** selon l'affectation du résultat proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 13 juin 2019

Recherche et Développement

Pour les nécessités et le développement de leur activité, SYNERGIE et ses filiales peuvent être amenées de manière autonome à lancer des projets de développement et d'innovation afin de s'adapter aux évolutions réglementaires, de répondre aux attentes des clients, d'optimiser la gestion des

CVthèques et les performances du logiciel paie/facturation pour l'intérim, par l'intégration de nouveaux modules.

Il convient de souligner qu'il s'agit de développements expérimentaux dans le domaine des nouvelles technologies et non de recherche fondamentale appliquée.



RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte dans ce rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance ;
- des informations relatives aux mandataires sociaux ;
- des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux ;
- des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 aux mandataires sociaux ;
- des observations du Conseil de Surveillance sur le rapport de gestion du Directoire et sur les comptes ;
- des conventions relevant de l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce et relevant de l'article L. 225-86 et suivants du Code de commerce ;
- des conventions conclues entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale ;
- des délégations en matière d'augmentation de capital ;
- des modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Ce rapport couvre l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe.

En matière de gouvernement d'entreprise, SYNERGIE se réfère au code MiddleNext offrant une alternative aux valeurs moyennes et lui semblant plus adapté.

Ce code est disponible sur le site de MiddleNext (www.middlenext.com).

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-235 du Code de commerce, les Commissaires aux Comptes présentent, dans leur rapport sur les comptes annuels, leurs observations pour ce qui concerne les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique et attestent que sont présentes les informations requises aux articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Le présent rapport a été arrêté par le Conseil de Surveillance du 2 avril 2019.

1. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1.1 Exercice de la Direction Générale – Limitation de pouvoirs

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale du 14 juin 2018 a décidé de modifier le mode d'administration et de direction de la Société et d'adopter la gestion par un Directoire et un Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance du 14 juin 2018 a nommé Monsieur Daniel AUGEREAU en qualité de Membre et de Président du Directoire, Monsieur Yvon DROUET en qualité de Membre du Directoire et de Directeur Général, Madame Sophie SANCHEZ en qualité de Membre du Directoire et Directrice Générale et Madame Olga MEDINA en qualité de Membre du Directoire.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toutes circonstances au nom de la Société dans les limites de son objet social et des pouvoirs expressément réservés par la loi au Conseil de Surveillance et aux Assemblées Générales d'Actionnaires.

Par ailleurs, sans que ces restrictions soient opposables aux tiers, les Membres du Directoire doivent requérir l'accord préalable du Conseil de Surveillance concernant certaines décisions.

1.2 Composition du Conseil de Surveillance et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein

Le Conseil de Surveillance comprend entre 3 et 12 membres. À ce jour, le Conseil est composé de 5 membres dont 1 membre indépendant.

La durée des mandats des Membres du Conseil de Surveillance, prévue par les statuts, est de 6 années.

La composition du Conseil de Surveillance est la suivante :

• Monsieur Julien VANEY, Membre du Conseil de Surveillance et Président du Conseil de Surveillance

- nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018 et de Président du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 14 juin 2018 ;

- ses mandats arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

• Madame Nadine GRANSON, Membre du Conseil de Surveillance et Vice-Présidente du Conseil de Surveillance

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018 et de Vice-Présidente du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 14 juin 2018 ;

- ses mandats arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

• Madame Christine FORNAROLI, Membre du Conseil de Surveillance indépendant

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018 ;
- son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

• Monsieur Quentin VERCAUTEREN DRUBBEL, Membre du Conseil de Surveillance

- nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018 ;
- son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

• La société SYNERGIE INVESTMENT, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Monsieur Christoph LANZ

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018 ;

- son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Conformément à la recommandation R8 du Code MiddleNext, lors de la proposition de nomination ou de renouvellement d'un Membre du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale, des informations suffisantes sur l'expérience et la compétence du Membre du Conseil de Surveillance sont communiquées aux actionnaires et la nomination de chaque Membre du Conseil de Surveillance fait l'objet d'une résolution distincte permettant aux Actionnaires de se prononcer librement sur la composition du Conseil de Surveillance de la Société.

Le Conseil de Surveillance dispose en son sein d'une représentation équilibrée des hommes et des femmes avec trois hommes et deux femmes.

Les mandats des Membres du Conseil de Surveillance sont communiqués au paragraphe II du présent rapport.

Quatre membres du Comité Central d'Entreprise désignés par celui-ci assistent avec voix consultative aux séances du Conseil de Surveillance.

Les règles de fonctionnement du Conseil de Surveillance sont fixées par les statuts et sont conformes aux dispositions légales.

Le Conseil de Surveillance s'est doté en juin 2018 d'un règlement intérieur.

Conformément à la recommandation R7 du Code MiddleNext, le Règlement Intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société à la rubrique « *Informations Financières* ». Chaque Membre du Conseil de Surveillance doit détenir au moins 10 actions de la Société.



1.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

1.3.1 Délais moyens de convocation du Conseil

Les Membres du Conseil de Surveillance sont convoqués 7 jours environ à l'avance.

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués, au cours de l'exercice 2018, aux réunions du Conseil de Surveillance arrêtant les comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, par lettre recommandée avec accusé de réception.

1.3.2 Représentation des Membres du Conseil de Surveillance

Les Membres du Conseil de Surveillance ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil par un autre Membre du Conseil de Surveillance. Au cours de l'exercice 2018, 1 Membre du Conseil de Surveillance a utilisé cette faculté pour la tenue d'une réunion du Conseil de Surveillance.

1.3.3 Présidence des séances du Conseil de Surveillance

Les séances du Conseil de Surveillance sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou en son absence par la Vice-Présidente du Conseil de Surveillance.

Sur les 3 séances du Conseil d'Administration et sur les 3 séances du Conseil de Surveillance tenues au cours de l'exercice 2018, le Conseil a toujours été présidé soit par le Président du Conseil d'Administration soit par le Président du Conseil de Surveillance.

Le secrétariat du Conseil est assuré par Madame Florence Krynen, Directrice Juridique.

1.3.4 Visioconférence

Les statuts prévoient la possibilité pour les Membres du Conseil de Surveillance de participer aux délibérations du Conseil de Surveillance par des moyens de visioconférence.

En application des statuts, le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les Membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, sauf pour les cas exclus par la loi et par le règlement intérieur.

1.3.5 Règlement intérieur

Un règlement intérieur a été soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance du 14 juin 2018.

1.3.6 Information des Membres du Conseil de Surveillance

Pour permettre aux membres du Conseil de préparer utilement les réunions et leur assurer une information complète dans le respect du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance et de la recommandation R4 du Code MiddleNext, le Président s'efforce de leur communiquer, outre l'ordre du jour mentionné dans leur convocation, tous les documents et informations relatifs

aux questions inscrites audit ordre du jour et nécessaires à l'accomplissement de leur mission dans un délai suffisant avant chaque réunion.

Le Président s'assure en effet que les documents, dossiers techniques et informations relatifs à l'ordre du jour sont communiqués aux Membres du Conseil de Surveillance par courrier électronique et/ou postal, dans un délai raisonnable.

En outre, les Membres du Conseil de Surveillance sont régulièrement informés entre les réunions de tout événement et information susceptibles d'avoir un impact sur les engagements de la Société, sa situation financière et sa situation de trésorerie, lorsque l'actualité de la Société le justifie.

1.3.7 Déontologie des membres du Conseil de Surveillance

Au moment de sa nomination, chaque Membre du Conseil de Surveillance est sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent : il est encouragé à observer les règles de déontologie relatives aux obligations résultant de son mandat, se conformer aux règles légales de cumul des mandats, informer le Conseil de Surveillance en cas de conflit d'intérêts (recommandation R2 du Code MiddleNext) survenant après l'obtention de son mandat, faire preuve d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance et d'Assemblée Générale, s'assurer qu'il possède toutes les informations nécessaires sur l'ordre du jour des réunions du Conseil de Surveillance avant de prendre toute décision et respecter le secret professionnel.

Le Membre du Conseil de Surveillance s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêt, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

1.3.8 Rôle, fonctionnement et évaluation du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois, sur la convocation par tous moyens et en tout lieu et même verbalement de son Président, ou du Vice-Président.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la Loi, en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Il est rappelé au préalable que pour la période du 1^{er} janvier 2018 jusqu'au changement de mode d'administration et de direction de la Société décidé par l'Assemblée Générale du 14 juin 2018, le Conseil d'Administration s'est réuni 3 fois avec un taux moyen annuel de présence des membres du Conseil d'Administration de 75%.

Le Conseil de Surveillance s'est réuni 3 fois au cours de la période du 14 juin 2018 jusqu'au 31 décembre 2018 avec un taux moyen annuel de présence des membres du Conseil de Surveillance de 80%

(Recommandation R13 du Code MiddleNext).

L'établissement de ce rapport par le Conseil de Surveillance lui permet d'analyser le travail réalisé au cours de chaque exercice et sa manière de fonctionner. Le Conseil de Surveillance considère que cela tient lieu de procédure d'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance et respecte sur ce point l'esprit des recommandations MiddleNext.

1.3.9 Mise en place de comités

■ Comité d'Audit

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-20 du Code de commerce, et compte tenu de l'organisation et de la structure de la Société, le Conseil de Surveillance a décidé, par délibération en date du 14 juin 2018, qu'il exercerait les fonctions de Comité d'Audit en formation plénière. Madame Christine FORNAROLI en est actuellement la Présidente.

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions de Comité d'Audit, le Conseil de Surveillance a pour tâches essentielles :

- de procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société ;
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de s'assurer de la mise en place des procédures de contrôle interne et de gestion des risques et d'assurer le suivi de leur efficacité avec le concours de l'audit interne ;
- d'assurer le suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux Comptes dans les diligences réalisées, des conditions de renouvellement de leurs mandats et de la détermination de leurs honoraires.

1.4 Mise en œuvre des recommandations MiddleNext

Le Conseil de Surveillance a notamment pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » et des recommandations du « Code de Gouvernement d'Entreprise pour les Valeurs Moyennes et Petites » élaboré par MiddleNext.

Il convient de noter toutefois que :

- les Membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de 6 ans dans le but d'assurer une stabilité du Conseil (recommandation R9 du Code MiddleNext) ;
- la composition actuelle du Conseil de Surveillance par sa stabilité et son homogénéité est garante de l'expertise et de l'expérience de chacun de ses membres en matière de gestion. Au regard de la recommandation R3 du Code MiddleNext, le Conseil comporte à ce jour 1 Membre du Conseil de Surveillance indépendant ;
- ce Membre du Conseil de Surveillance indépendant s'est vu confier la Présidence du Comité d'Audit ;
- le Conseil invite chaque année ses membres à s'exprimer sur son propre fonctionnement et sur la préparation de ses travaux (recommandation R11 du Code MiddleNext).

1.5 Rémunération des Membres du Conseil

(Recommandation R10 du Code MiddleNext)

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale peut décider d'allouer au Conseil de Surveillance des jetons de présence. L'Assemblée Générale du 14 juin 2018 a fixé à 100.000 euros le montant des jetons de présence à répartir entre les Membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2018.

Par ailleurs, aucune autre rémunération et aucun avantage en nature ne sont attribués aux Membres du Conseil de Surveillance.

2. INFORMATIONS RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Afin de satisfaire aux dispositions des articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-dessous :

2.1 de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société du Groupe par chacun des mandataires de la Société pour la période du 1^{er} janvier 2018 au 14 juin 2018, établie sur la base des informations transmises par chaque intéressé

	D. Augereau	Y. Drouet	N. Granson	J. Vaney	S. Sanchez
SE SYNERGIE	P + DG	A + DGD	A	A	DGD
SAS AILE MEDICALE	P				
SAS INTERSEARCH FRANCE	P				
SAS SYNERGIE PROPERTY	P				
SARL DIALOGUE & COMPETENCES					G
SARL SYNERGIE CONSULTANTS	G				
SAS SYNERGIE INSERTION	P				
GIE ISGSY	AU				
SCI DES GENETS 10	G				



	D. Augereau	Y. Drouet	N. Granson	J. Vaney	S. Sanchez
SAS ADE	P				
SCI CIBONEY	G				
SAS DA RACING	P				
SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND GmbH (Allemagne)	G				
SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE S.à.r.l. (Luxembourg)	G				
SYNERGIE PARTNERS S.à.r.l. (Luxembourg)	G				
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL SA (Espagne)	A	A			
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL (Espagne)	AU				
SYNERGIE OUTSOURCING S.L (Espagne)	AU				
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS S.L (Espagne)	AD	A		P	
SYNERGIE ITALIA SPA (Italie)	P	A			
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	AD	A			
SYNERGIE SERVICES (Belgique)	AD	A			
SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO S.A. (Portugal)	P	A			
SYNERGIE OUTSOURCING S.A. (Portugal)	P	A			
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL INC. (Canada)	P	A			
SYNERGIE S.R.O. (Rép. Tchèque)	RP SYNERGIE (G)				
SYNERGIE TEMPORARY HELP S.R.O. (Rép. Tchèque)	RP SYNERGIE (G)				
SYNERGIE TEMPORARY HELP S.R.O. (Slovaquie)	G				
SYNERGIE SLOVAKIA S.R.O. (Slovaquie)	G				
ACORN (SYNERGIE) UK LTD (Royaume-Uni)	A	A			
ACORN RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A			
ACORN LEARNING SOLUTIONS LTD (Royaume-Uni)	A	A			
ACORN GLOBAL RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A			
CONCEPT STAFFING LTD (Royaume-Uni)	A	A			
ACORN RAIL LTD (Royaume Uni)	A	A			
SYNACO RESOURCES PTY LTD	A	A			
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY LTD (Australie)	A	A			
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT B.V. (Pays-Bas)	G				
SYNERGIE B.V. (Pays Bas)	G				
SYNERGIE HUMAN RESOURCES B.V. (Pays-Bas)	G				
CAVALLO SUISSE INVEST AG (Suisse)	P				
SYNERGIE (Suisse) SA (Suisse)	P				
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES SA (Suisse)	P				
VÖLKER BETEILIGUNGS GmbH (Autriche)	G				
VÖLKER GmbH (Autriche)	G				
HB COLLECTOR SARL (Luxembourg)				G	
SYNERGIE REAL ESTATE SARL (Luxembourg)				G	

P : Président, A : Administrateur, DG : Directeur Général, DGD : Directeur Général Délégué, G : Gérant, AD : Administrateur Délégué, AU : Administrateur Unique, RP : Représentant permanent

2.2 de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société du Groupe par chacun des mandataires de la Société pour la période du 14 juin 2018 au 31 décembre 2018, établie sur la base des informations transmises par chaque intéressé

	D. Augereau	Y. Drouet	N. Granson	J. Vaney	S. Sanchez	O. Medina	C. Fornaroli	Q. Vercauteren- Drubbel	C. Lanz
SE SYNERGIE	PtD	MD + DG	MCS	PCS	MD + DG	MD	MCS	MCS	RP SYNERGIE Investment (MCS)
SAS AILE MEDICALE	P								
SAS INTERSEARCH FRANCE	P								
SAS SYNERGIE PROPERTY	P								
SARL DIALOGUE & COMPETENCES					G				
SARL SYNERGIE CONSULTANTS	G								
SAS SYNERGIE INSERTION	P								
GIE ISGSY	AU								
SCI DES GENETS 10	G								
SAS ADE	P								
SCI CIBONEY	G								
SAS DA RACING	P								
SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND GmbH (Allemagne)	G								
SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE S.à.r.l. (Luxembourg)	G								
SYNERGIE PARTNERS S.à.r.l. (Luxembourg)	G								
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL SA (Espagne)	A	A							
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL (Espagne)	AU								
SYNERGIE OUTSOURCING S.L (Espagne)	AU								
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS S.L (Espagne)	AD	A		P					
SYNERGIE ITALIA SPA (Italie)	P	A							
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	AD	A							
SYNERGIE SERVICES (Belgique)	AD	A							
SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO S.A. (Portugal)	P	A							
SYNERGIE OUTSOURCING S.A. (Portugal)	P	A							
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL INC. (Canada)	P	A							
SYNERGIE S.R.O. (Rép. Tchèque)	RP de SYNERGIE (G)								
SYNERGIE TEMPORARY HELP S.R.O. (Rép. Tchèque)	RP de SYNERGIE (G)								
SYNERGIE TEMPORARY HELP S.R.O. (Slovaquie)	G								



	D. Augereau	Y. Drouet	N. Granson	J. Vaney	S. Sanchez	O. Medina	C. Fornaroli	Q. Vercauteren- Drubbel	C. Lanz
SYNERGIE SLOVAKIA S.R.O. (Slovaquie)	G								
ACORN (SYNERGIE) UK LTD (Royaume-Uni)	A	A							
ACORN RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A							
ACORN GLOBAL RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A							
CONCEPT STAFFING LTD (Royaume-Uni)	A	A							
ACORN RAIL LTD (Royaume Uni)	A	A							
SYNACO RESOURCES PTY LTD	A	A							
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY LTD (Australie)	A	A							
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT B.V. (Pays-Bas)	G								
SYNERGIE B.V. (Pays Bas)	G								
SYNERGIE HUMAN RESOURCES B.V. (Pays-Bas)	G								
CAVALLO SUISSE INVEST AG (Suisse)	P								
SYNERGIE (Suisse) SA (Suisse)	P								
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES SA (Suisse)	P								
VÖLKER BETEILIGUNGS GmbH (Autriche)	G								
VÖLKER GmbH (Autriche)	G								
HB COLLECTOR SARL (Luxembourg)				G					
SYNERGIE REAL ESTATE SARL (Luxembourg)				G					
RSM Fund Management Luxembourg (Luxembourg)									A
Monceau International S.A. (L)							AI		
Sogimme II S.A.(L)							AI		
Curve S.A. (L)							AI		
Finanziaria Veneta Costruzioni S.r.l (I)							AI		
Valencia Investments Sàrl (L)							AI		
Charlois et Compagnie S.A. (L)							AI		
SYNERGIE (QINGDAO) MANAGEMENT CONSULTING CO., LTD (Chine)	A								
SA AHDS (Atalian Holding Developement et stratégie) (Luxembourg)								A	
SARL Finacom Luxembourg								A	
SAS SFJ Aviation								G	

P : Président, A : Administrateur, DG : Directeur Général, G : Gérant, AD : Administrateur Délégué, AU : Administrateur Unique, RP : Représentant permanent, AI : Administrateur Indépendant, PtD : Président du Directoire, MD : Membre du Directoire, PCS : Président du Conseil de Surveillance, MCS : Membre du Conseil de Surveillance

2.3 de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés par cette société durant l'exercice, y compris sous forme d'attribution de titres de capital, de titres de créance ou de titres donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la société ou des sociétés mentionnées aux articles L. 228-13 et L. 228-93 du Code de commerce

Les rémunérations et avantages en question comprennent le cas échéant ceux reçus des sociétés contrôlées, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, par la société dans laquelle le mandat est exercé ainsi que de la société qui contrôle la société dans laquelle le mandat est exercé. Ce rapport décrit en les distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances à la suite desquelles ils ont été attribués, en faisant référence, le cas échéant, aux résolutions votées dans les conditions prévues à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce. Il fait mention, s'il y a lieu, de l'application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-83 du Code de commerce.

2.4 des engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers.

L'information donnée mentionne, dans des conditions et selon des modalités fixées par décret, les modalités précises de détermination de ces engagements et l'estimation du montant des sommes susceptibles d'être versées à ce titre. Hormis les cas de bonne foi, les versements effectués et les engagements pris en méconnaissance des dispositions du présent alinéa peuvent être annulés.

Les données des tableaux suivants sont en milliers d'euros.

Tableaux des rémunérations des mandataires sociaux

a) Période avec Conseil d'Administration du 1^{er} janvier 2018 au 14 juin 2018/comparatif 12 mois 2017

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

	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice		
Daniel AUGEREAU	632	799
Yvon DROUET	132	241
Julien VANEY	140	275
Sophie SANCHEZ	108	219
Nadine GRANSON	25	25
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	1 037	1 559

Daniel AUGEREAU	2018		2017	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	221	221	480	480
- rémunération exceptionnelle	380	380	280	280
- jetons de présence	25	25	25	25
- avantage en nature	6	6	13	13
TOTAL	632	632	799	799

Yvon DROUET	2018		2017	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	106	106	194	194
- rémunération exceptionnelle	-	-	19	19
- jetons de présence	25	25	25	25
- avantage en nature	1	1	3	3
TOTAL	132	132	241	241



Julien VANEY	2018		2017	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	115	115	250	250
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	25	25	25	25
- avantage en nature	-	-	-	-
TOTAL	140	140	275	275

Nadine GRANSON	2018		2017	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	-	-	-	-
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	25	25	25	25
- avantage en nature	-	-	-	-
TOTAL	25	25	25	25

Sophie SANCHEZ	2018		2017	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	106	106	194	194
- rémunération exceptionnelle	-	-	20	20
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantage en nature	2	2	5	5
TOTAL	108	108	219	219

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

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

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social : **Néant**

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

b) Période avec Directoire et Conseil de Surveillance du 15 juin 2018 au 31 décembre 2018

Membres du Directoire

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

	2018
Rémunérations dues au titre de l'exercice	
Daniel AUGEREAU	525
Yvon DROUET	158
Sophie SANCHEZ	160
Olga Medina	98
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-
TOTAL	940

Daniel AUGEREAU	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	518	518
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	-	-
- avantage en nature	7	7
TOTAL	525	525

Yvon DROUET	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	157	157
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	-	-
- avantage en nature	1	1
TOTAL	158	158

Sophie SANCHEZ	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	157	157
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	-	-
- avantage en nature	3	3
TOTAL	160	160

Olga MEDINA	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	77	77
- rémunération exceptionnelle	21	21
- jetons de présence	-	-
- avantage en nature	-	-
TOTAL	98	98

Membres du Conseil de Surveillance

	2018
Rémunérations dues au titre de l'exercice	
Julien VANEY	160
Christine FORNAROLI	25
Nadine GRANSON	25
Quentin VERCAUTEREN DRUBBEL	0
SYNERGIE INVESTMENT	25
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-
TOTAL	235

Julien VANEY	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	135	135
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	25	-
- avantage en nature	-	-
TOTAL	160	135

Nadine GRANSON	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	-	-
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	25	-
- avantage en nature	-	-
TOTAL	25	-

Christine FORNAROLI	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	-	-
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	25	-
- avantage en nature	-	-
TOTAL	25	-

Quentin VERCAUTEREN DRUBBEL	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	-	-
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	-	-
- avantage en nature	-	-
TOTAL	-	-

SYNERGIE INVESTMENT	2018	
	dus	versés
- rémunération fixe	-	-
- rémunération exceptionnelle	-	-
- jetons de présence	25	-
- avantage en nature	-	-
TOTAL	25	-



3. PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE ATTRIBUABLES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, nous soumettrons à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et les critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux en raison de leur mandat pour l'exercice 2019 et constituant la politique de rémunération les concernant.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des Actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

3.1 Politique de rémunération du Président du Directoire

3.1.1 Principes généraux – Modalités de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération fixe, variable et exceptionnelle

Conformément aux dispositions légales, la rémunération du Président du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

3.1.2 Rémunération fixe

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération fixe du Président du Directoire, en prenant en compte le périmètre des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe et les pratiques relevées dans les groupes ou dans les entreprises de taille comparable.

3.1.3 Rémunération variable et exceptionnelle

Le Président du Directoire ne perçoit pas de rémunération variable ou exceptionnelle au titre de son mandat social.

3.1.4 Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Le Président du Directoire a droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par lui dans l'exercice de son mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société SYNERGIE.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Le Président du Directoire bénéficie de l'Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

3.2 Politique de rémunération des Membres du Directoire - Directeurs Généraux

3.2.1 Principes généraux

Les membres du Directoire - Directeurs Généraux ne perçoivent pas de rémunération, fixe, variable ou exceptionnelle, au titre de leur mandat social.

3.2.2 Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Les membres du Directoire - Directeurs Généraux ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Les membres du Directoire - Directeurs Généraux bénéficient de l'Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

3.3 Politique de rémunération des Membres du Directoire

3.3.1 Principes généraux

Les membres du Directoire ne perçoivent pas de rémunération, fixe, variable ou exceptionnelle, au titre de leur mandat social.

3.3.2 Avantages de toute nature

- Frais professionnels

Les membres du Directoire ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

Les membres du Directoire bénéficient de l'Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

3.4 Politique de rémunération des Membres du Conseil de Surveillance

3.4.1 Principes généraux

Les Membres du Conseil de Surveillance sont rémunérés par l'allocation de jetons de présence.

3.4.2 Modalités

L'Assemblée Générale vote une enveloppe de jetons de présence au terme d'une résolution spécifique.

Le Conseil de Surveillance détermine la répartition de l'enveloppe des jetons de présence entre les Membres du Conseil de Surveillance, prenant notamment en compte les missions particulières confiées à certains des Membres du Conseil de Surveillance.

3.4.3 Rémunération fixe, variable et exceptionnelle

Les membres du Conseil de Surveillance, en charge de missions exceptionnelles, peuvent se voir allouer une

rémunération soit sous forme de jetons de présence supplémentaires soit sous forme d'une rémunération exceptionnelle spécifique.

3.4.4 Avantages de toute nature

Les Membres du Conseil de Surveillance ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

4. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS, DUS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018 AUX MANDATAIRES SOCIAUX

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, nous soumettons à votre approbation les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur aux mandataires sociaux.

Nous vous rappelons que les éléments de rémunération variables ou exceptionnels dont le versement était conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale ordinaire ne peuvent être versés qu'après approbation de la rémunération par une Assemblée Générale des éléments de rémunération de la personne concernée.

5. DES OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE ET SUR LES COMPTES

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, nous vous présentons nos observations sur le rapport de gestion du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Nous vous précisons que le Directoire a communiqué au Conseil de Surveillance les comptes sociaux, les comptes consolidés et le rapport de gestion dans les trois mois de la clôture de l'exercice, conformément à l'article R. 225-55 du Code de commerce.

Après avoir vérifié et contrôlé les comptes sociaux et consolidés et le rapport de gestion du Directoire, nous estimons que ces documents ne donnent lieu à aucune observation particulière.

Nous espérons que l'ensemble des propositions que vous a fait le Directoire dans son rapport recevra votre agrément et que vous voudrez bien adopter les résolutions qui vous sont soumises.

6. CONVENTIONS VISÉES AUX ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE ET AUX ARTICLES L. 225-86 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

Conclues en 2018 entrant dans le champ de l'article L.225-38 du Code de commerce

Société	Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Apport en numéraire en vue de l'acquisition d'actions d'une société de droit français (29/05/2018)	48 600 000 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet



Conclues en 2018 entrant dans le champ de l'article L.225-86 du Code de commerce

Société	Société	Objet	Motivations exposées et modalités	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE	ACORN RECRUITMENT (Royaume-Uni)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble (14/06/2018)	Acquisition du bien immobilier où sont hébergés le siège social et divers services opérationnels du groupe Acorn	2 600 000 £ sterling	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt pour l'acquisition d'actions d'une société de droit autrichien (14/06/2018)	Financement d'une opération de croissance externe par acquisition de titres	2 400 000 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY (Australie)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt pour l'acquisition de parts sociales d'une société de droit australien (14/06/2018)	Cette opération renforce la position du groupe en Australie	7 000 000 AUD	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE		Création d'une société de droit chinois (05/12/2018)	Accompagnement d'un client du Groupe dans son implantation en Chine	300 000 €	D. Augereau

Poursuivies en 2018

Société	Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'immeubles	6 835 430,52 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	2 969 903,37 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	498 522,35 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	108 356,51 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	213 857,68 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	111 041,43 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	1 749 221,01 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	525 265,52 €	D. Augereau
SYNERGIE	DIALOGUE & COMPETENCES (Suite à la fusion absorption avec EURYDICE PARTNERS)	Convention d'abandon de créances avec retour à meilleure fortune	1 724 000 €	S. Sanchez
SYNERGIE	INTERSEARCH FRANCE	Convention d'abandon de créances avec retour à meilleure fortune	715 169,78 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE TEMPORARY HELP (Slovaquie)	Apport en compte courant assimilable à des fonds propres	60 000 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	885 283,90 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt en vue de la réalisation de travaux	0 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'actions d'une société de droit autrichien	8 644 603,54 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet

Société	Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE	SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	934 742,55 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	280 933,61 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	900 779,54 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	282 769,54 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE ETT (Portugal)	Convention d'avance en compte courant en partie bloqué et non rémunéré	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% à partir de 250 000 € avec un minimum de 1%	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE ETT EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO (Portugal)	Garantie à première demande en faveur de la banque BNP PARIBAS FORTIS en garantie du remboursement du crédit accordé	300 000 €	D. Augereau Y. Drouet

7. CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET UNE FILIALE

Nous vous informons, qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, est intervenue entre l'un des mandataires sociaux et une filiale de SYNERGIE la convention suivante :

Société	Société	Objet	Motivations exposées et modalités	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS	A.D.E.	Acquisition de titres	Financement d'une opération de croissance externe par acquisition de titres	48 600 000 €	D. Augereau

8. DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, nous vous présentons ci-après le tableau récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée

Générale au Directoire en matière d'augmentation de capital par application des dispositions des articles L.225-129-1 et L.225-129-2 dudit Code.

Date de l'Assemblée	Délégation	Durée	Utilisation
14 Juin 2018	Achat d'actions propres	18 mois	Cf. Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 14 juin 2018
14 Juin 2018	Annulation d'actions	24 mois	Cf. Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 14 juin 2018



9. MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées sont précisées dans les statuts (disponibles au siège social) et dans les avis de convocations prévus aux articles R. 225-66 et suivants ainsi que R. 225-73 et suivants du Code de commerce.

Les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de l'insertion de l'avis de convocation sont quant à eux convoqués par lettre ordinaire dans les conditions prévues à l'article R. 225-68 du Code de commerce.

10. INFORMATIONS CONCERNANT LA STRUCTURE DU CAPITAL SOCIAL ET DES ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, il est précisé que les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

Structure du capital social de la Société

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée directement par la société HB COLLECTOR et indirectement par M. Henri BARANDE détenait 69,08% du capital et 82,22% des droits de vote exerçables au 31 décembre 2018.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital.

Auto contrôle

Au 31 décembre 2018, il existe 378 564 actions d'autocontrôle détenues dont 26 101 dans le cadre du contrat de liquidité et 352 463 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018.

Les autres dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce sont inapplicables.

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

SYNERGIE

Assemblée Générale d'approbation des comptes
de l'exercice clos le 31 décembre 2018

SYNERGIE

SE au capital de 121 810 000 €
Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet
75016 PARIS

329 925 010 RCS PARIS

À l'Assemblée Générale de la Société SYNERGIE SE,

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 ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société 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 des articles R 225-31 et 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 aux articles R 225-31 et 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 et conclus au cours de l'exercice écoulé

En application des articles L 225-40 et L 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration ou de votre conseil de surveillance.

Société	Objet	Motivations exposées et modalités	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Apport en numéraire en vue de l'acquisition d'actions d'une société de droit français (29/05/2018)	Financement d'une opération de croissance externe par acquisition de titres	48 600 000 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
ACORN RECRUITMENT (Royaume-Uni)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble(14/06/2018)	Acquisition du bien immobilier où sont hébergés le siège social et divers services opérationnels du groupe Acorn	2 600 000 £ sterling	D. Augereau Y. Drouet
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY (Australie)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt pour l'acquisition de parts sociales d'une société de droit australien(14/06/2018)	Cette opération renforce la position du groupe en Australie	7 000 000 AUD	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt pour l'acquisition d'actions d'une société de droit autrichien (14/06/2018)	Financement d'une opération de croissance externe par acquisition de titres	2 400 000 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
	Création d'une société de droit chinois (05/12/2018)	Accompagnement d'un client du Groupe dans son implantation en Chine	300 000 €	D. Augereau

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Conventions et engagements approuvés antérieurement et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application des articles R225-30 et R225-57 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.

Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'immeubles	6 835 430,52 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	2 969 903,37 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	498 522,35 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	108 356,51 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	213 857,68 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	111 041,43 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	1 749 221,01 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	525 265,52 €	D. Augereau
SYNERGIE TEMPORARY HELP (Slovaquie)	Apport en compte courant assimilable à des fonds propres	60 000 €	D. Augereau
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	885 283,90 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt en vue de la réalisation de travaux	0 €	D. Augereau Y. Drouet

Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'actions d'une société de droit autrichien	8 644 603,54 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	934 742,55 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	280 933,61 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	900 779,54 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	282 769,54 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE ETT (Portugal)	Convention d'avance en compte courant en partie bloqué et non rémunéré	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% à partir de 250 000 € avec un minimum de 1%	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE ETT EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO (Portugal)	Garantie à première demande en faveur de la banque BNP PARIBAS FORTIS en garantie du remboursement du crédit accordé	300 000 €	D. Augereau Y. Drouet

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Société concernée	Nature	Montant (en €)	Personnes concernées
DIALOGUE ET COMPETENCES (suite à la fusion avec EURYDICE PARTNERS)	Abandon de créance au profit d'Eurydice avec retour à meilleure fortune réalisés en 2011. Montant de la clause de retour à meilleure fortune qui n'a pas encore trouvé à s'appliquer :	1 724 000 €	S. Sanchez
INTERSEARCH FRANCE	Abandons de créance au profit d'INTERSEARCH France réalisés en 2009, 2010 et 2011 avec retour à meilleure fortune. Montant de la clause de retour à meilleure fortune qui n'a pas encore trouvé à s'appliquer :	715 170 €	D. Augereau

Paris, le 15 avril 2019

Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS
Abdoullah LALA

APLITEC AUDIT & CONSEIL
Marie Françoise BARITAUX-IDIR
Laurent GUEZ



TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS

SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 JUIN 2019

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après la présentation du rapport du Directoire et du rapport du Conseil de Surveillance et la lecture du rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui sont présentés, faisant apparaître un bénéfice net de 67 652 611 59 € ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après la présentation du rapport du Directoire et du rapport du Conseil de Surveillance et lecture du rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui sont présentés, faisant apparaître un bénéfice net consolidé de 82 482 035 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve la proposition du Directoire et décide d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 67 652 611 59 €, comme suit :

Résultat de l'exercice	67 652 611,59 €
Report à nouveau antérieur	183 619 888,91 €
Résultat disponible	251 272 500,50 €
Bénéfice distribuable	251 272 500,50 €
Réserve pour actions propres	330 032,35 €
Dividendes	19 489 600,00 €
Report à nouveau	231 452 868,15 €

Il sera distribué pour chacune des 24 362 000 actions composant le capital social un dividende de 0,80 €. Ce dividende sera mis en paiement le 21 juin 2019.

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

Les Actionnaires reconnaissent, conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, que le rapport présenté mentionne que la présente distribution est éligible pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, à l'abattement de 40 % visé à l'article 158,3-2° du Code Général des Impôts en cas d'option globale, expresse et irrévocable pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu et sera soumise, le cas échéant, au Prélèvement Forfaitaire Non Libératoire de 12,8 % (PFNL).

Il est rappelé à ce titre :

- que depuis le 1^{er} janvier 2018, les revenus mobiliers, et en particulier les dividendes, sont soumis, en fonction du choix de chaque contribuable résident fiscal de France (choix formalisé dans sa déclaration de revenus) :

- soit au Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU) correspondant à un taux d'imposition forfaitaire de 12,8 % l'année suivant le versement des dividendes (sans prise en compte de l'abattement de 40 % et sous déduction du PFNL opéré, le cas échéant, lors du versement du dividende) ;
- soit, sur option globale, expresse et irrévocable, à l'impôt sur le revenu au barème progressif après application d'un abattement de 40 %.

- que toutefois les dividendes et distributions assimilées sont soumis lors de leur versement :

- (i) aux prélèvements sociaux au taux global de 17,2 % ; et
- (ii) au PFNL dont le taux est aligné sur celui du PFU à 12,8 %, à titre d'acompte.

Les contribuables percevant un dividende et dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur à (i) 50 000 € (pour les contribuables célibataires, divorcés ou veufs) ou (ii) 75 000 € (pour les contribuables soumis à imposition commune) conservent la possibilité de demander à être dispensés de PFNL.

En outre, les Actionnaires prennent acte, conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, que les rapports présentés mentionnent que les dividendes unitaires mis en distribution au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Dividende global	Montant du dividende unitaire
2015	14 617 200 €	0,60 €
2016	14 617 200 €	0,60 €
2017	19 489 600 €	0,80 €

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et L.225-86 et suivants du Code de Commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve les conventions visées aux articles L.225-38 et L.225-86 et suivants du Code de Commerce, telles qu'elles sont mentionnées dans le rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés, ainsi que les dispositions dudit rapport.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société APLITEC AUDIT & CONSEIL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de la société APLITEC AUDIT & CONSEIL, Commissaire aux Comptes titulaire de la Société, arrive à échéance ce jour, décide suivant une procédure d'Appel d'Offres, sur recommandation du Comité d'Audit et proposition du Directoire, de renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes Titulaire de la société APLITEC AUDIT & CONSEIL pour une nouvelle période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

APLITEC AUDIT & CONSEIL, Commissaire aux Comptes titulaire pressenti, a d'ores et déjà accepté sa fonction et a déclaré qu'aucune incompatibilité ne s'oppose à sa nomination.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de la société SAINT HONORE BK&A en qualité de Commissaire aux Comptes Titulaire en remplacement de la société JM AUDIT ET CONSEILS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de la société JM AUDIT ET CONSEILS, Commissaire aux Comptes titulaire de la Société, arrive à échéance ce jour, décide, suivant une procédure d'Appel d'Offres, sur recommandation du Comité d'Audit et proposition du Directoire, de nommer la société SAINT HONORE BK&A, Société par Actions Simplifiée au capital de 37 000 euros, dont le siège social est situé 140 Rue du Faubourg Saint-Honoré, 75008 Paris, immatriculée au

Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 501 572 390, en qualité de Commissaire aux Comptes Titulaire, pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, en remplacement de la société JM AUDIT ET CONSEILS.

SAINT HONORE BK&A, Commissaire aux Comptes titulaire pressenti, a d'ores et déjà accepté sa fonction et a déclaré qu'aucune incompatibilité ne s'oppose à sa nomination.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Non renouvellement du mandat de Commissaire aux Comptes Suppléant de Madame Maud BODIN-VERALDI)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de Madame Maud BODIN-VERALDI, Commissaire aux Comptes suppléant, arrive à échéance ce jour décide, sur proposition du Directoire, de ne pas renouveler son mandat et de ne pas procéder à son remplacement.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Non renouvellement du mandat de Commissaire aux Comptes Suppléant de Monsieur Patrick PIOCHAUD)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de Monsieur Patrick PIOCHAUD, Commissaire aux Comptes suppléant, arrive à échéance ce jour décide, sur proposition du Directoire, de ne pas renouveler son mandat et de ne pas procéder à son remplacement.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable au Président du Directoire)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil de Surveillance prévu par l'article L.225-82-2 du Code de Commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables, en raison du mandat de Président du Directoire.

DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable aux Membres du Directoire - Directeurs Généraux)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil de Surveillance prévu par l'article L.225-82-2 du Code de Commerce, approuve les principes et critères de



détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables, en raison du mandat de Membre du Directoire et Directeur Général.

ONZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des montants résultant de la mise en œuvre des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable aux autres Membres du Directoire)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil de Surveillance prévu par l'article L. 225-82-2 du Code de Commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables, en raison du mandat de Membre du Directoire.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des montants résultant de la mise en œuvre des principes et critères de détermination, de répartition, et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable aux Membres du Conseil de Surveillance et à son Président)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil de Surveillance prévu par l'article L.225-82-2 du Code de Commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables, en raison du mandat de Membre du Conseil de Surveillance et de Président du Conseil de Surveillance.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Fixation du montant des jetons de présence attribués au Conseil de Surveillance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, fixe le montant des jetons de présence à répartir entre les Membres du Conseil de Surveillance à la somme de 100.000 euros pour l'exercice 2019.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation à donner au Directoire en vue de procéder au rachat par la Société de ses propres actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, autorise ce dernier, pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale,

conformément aux articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce, à acheter, conserver ou transférer, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, des actions de la Société dans la limite de 4% du nombre d'actions composant le capital social soit, sur la base actuelle, 974 480 actions.

Cette autorisation de rachat, à donner au Directoire, est effectuée aux fins exclusives, par ordre de priorité :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- de procéder à la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions dans les limites légales.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat par action sera de 70 €. Ce prix maximum d'achat pourra toutefois être ajusté en cas de modifications du nominal de l'action, d'augmentations de capital par incorporation de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximal théorique destiné à la réalisation du programme est fixé à 68 213 600 € sur la base actuelle de 974.480 actions financé soit sur ressources propres, soit par recours à un financement externe à court ou moyen terme.

Les rachats d'actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment dans le respect de la réglementation en vigueur.

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

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

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

La présente autorisation est donnée pour une période de dix-huit (18) mois à compter de ce jour.

Le Directoire informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale prend également acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs en vue d'accomplir les formalités)

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

■ Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social par l'annulation des actions auto-détenues)

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

Elle fixe à vingt-quatre (24) mois à compter de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation. La présente autorisation annule et remplace la précédente autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018.

Tous pouvoirs sont conférés au Directoire, avec faculté de subdélégation, pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir les formalités requises.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés de la Société et des sociétés de son Groupe)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et après lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, faisant application des dispositions de l'article L.225-129-6 du Code de Commerce, délègue au Directoire à compter de ce jour, pour une durée de vingt-six (26) mois, tous pouvoirs, en vue de procéder sur ses seules décisions, à une ou plusieurs augmentations de capital social dans les conditions prévues à l'article L.3332-18 et suivants du Code du Travail, aux époques qu'il fixera, d'un montant nominal maximum cumulé de 3 % du capital social, au profit des adhérents d'un plan d'épargne entreprise par l'intermédiaire d'un FCPE (ou autre plan aux adhérents duquel l'article L.3332-18 du Code du Travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes)

de la Société et des sociétés de son Groupe au sens de l'article L.225-180 du Code de Commerce.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment décider d'augmenter le capital conformément aux conditions susvisées, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions selon les limites prévues par la loi, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des salariés de la Société et des sociétés de son Groupe)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire et après lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, décide, sous condition de l'adoption de la résolution qui précède, de supprimer le droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des salariés de la Société et des sociétés de son Groupe au sens de l'article L.225-180 du Code de Commerce.

COMPTES CONSOLIDÉS

DU GROUPE SYNERGIE

66 Données financières

- 66 État de situation financière consolidée
- 67 État du résultat global consolidé
- 68 Tableau des flux de trésorerie consolidés
- 69 Tableau de variation des capitaux propres consolidés
- 69 Annexe aux comptes consolidés

95 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés



DONNÉES FINANCIÈRES

1. ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2018	31/12/2017
Écarts d'acquisition	5	102 429	78 033
Autres immobilisations incorporelles	6	44 993	16 284
Immobilisations corporelles	7	63 086	51 326
Actifs financiers non courants	8	105 239	117 495
Impôts différés actifs	9	3 337	1 717
Actifs non courants		319 084	264 855
Créances clients	10	558 529	525 410
Autres créances	11	76 044	81 810
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	85 322	78 283
Actifs courants		719 895	685 502
Total de l'Actif		1 038 980	950 358

Passif

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2018	31/12/2017
Capital social	13.1	121 810	121 810
Primes d'émission et de fusion		-	-
Réserves et report à nouveau		282 315	224 093
Résultat consolidé		79 292	79 883
Intérêts ne conférant pas le contrôle		18 348	9 925
Capitaux propres		501 765	435 712
Provisions et dettes pour avantages du personnel	14	5 238	3 882
Dettes financières non courantes	16	34 054	30 451
Impôts différés passifs	9	14 323	4 872
Passifs non courants		53 615	39 204
Provisions pour risques et charges courantes	15	1 751	1 842
Dettes financières courantes	16.2	10 177	7 676
Concours bancaires courants	16.4	40 143	28 251
Dettes fournisseurs	17	20 163	17 719
Dettes fiscales et sociales	18	389 553	401 813
Autres dettes	18	21 813	18 141
Passifs courants		483 600	475 442
Total du Passif		1 038 980	950 358

2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

2.1 Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2018	31/12/2017
CHIFFRE D'AFFAIRES	19	2 551 095	2 323 252
Autres produits		6 314	5 718
Achats consommés		(158)	(64)
Charges de personnel	20.1	(2 280 025)	(2 069 901)
Charges externes		(85 136)	(70 452)
Impôts, taxes et versements assimilés		(50 931)	(48 352)
Dotations aux amortissements		(8 798)	(7 554)
Dotations aux provisions	20.2	(3 733)	(4 757)
Autres charges		(224)	(355)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES INCORPORELS		128 405	127 534
Dotations aux amortissements des incorporels, liées aux acquisitions	5.2	(5 267)	(2 639)
Dépréciation des incorporels liée aux acquisitions	5.2	(3 000)	(8 550)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		120 138	116 345
Autres produits et charges opérationnels	20.3	(796)	(109)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		119 342	116 236
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		841	807
Coût de l'endettement financier brut		(1 889)	(1 369)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	21	(1 048)	(562)
Autres produits et charges financiers	21	(676)	(519)
Quote part des sociétés mises en équivalence		-	-
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT		117 618	115 155
Charge d'impôt	22	(35 136)	(33 644)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		82 482	81 511
Part du groupe		79 292	79 883
Intérêts minoritaires		3 190	1 628
Résultat par action (en euro) ^(*)	23	3,25	3,28
Résultat dilué par action (en euro) ^(*)	23	3,25	3,28

(*) résultat par Groupe rapporté à 24 362 000 actions

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

	31/12/2018	31/12/2017
Résultat net	82 482	81 511
Profits et pertes résultant de la conversion des comptes des filiales étrangères	(175)	(1 404)
Contrat de liquidité	(336)	91
Sous total gains et pertes recyclables	(511)	(1 313)
Écarts actuariels nets d'impôt	(152)	128
Sous-total gains et pertes non recyclables	(152)	128
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	(663)	(1 186)
Résultat global net	81 819	80 326
Part du Groupe dans le résultat global total	78 554	78 728
Part des minoritaires dans le résultat global total	3 265	1 598

3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2018	31/12/2017
Résultat net consolidé		82 482	81 511
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		585	254
Amortissements et provisions	25.2	14 030	15 964
Coût de l'endettement financier	21	1 048	562
Fiscalité latente	9	(1 829)	(461)
Autres charges et produits non générateurs de flux à court terme (1)		(36 085)	(47 022)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		60 231	50 808
Variation du besoin en fonds de roulement	25.1	(15 479)	(11 880)
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		44 752	38 928
Acquisitions d'immobilisations		(15 573)	(22 954)
Cessions d'immobilisations		2 667	207
Cession d'actif financier non courant		28 011	-
Incidence des variations de périmètre (et complément de prix) (2)		(47 868)	(4 555)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(32 763)	(27 302)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(19 200)	(14 403)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		(1 404)	(450)
Rachat d'actions propres		(666)	(170)
Émissions d'emprunts		10 501	22 491
Remboursements d'emprunts		(5 024)	(1 849)
Coût de l'endettement financier net	21	(1 048)	(562)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(16 841)	5 057
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(4 852)	16 683
Trésorerie à l'ouverture	16.4	50 031	33 348
Trésorerie à la clôture	16.4	45 179	50 031
(1) Part du CICE 2018 non imputable sur l'impôt société 2018			
(2) composée de :			
	Prix décaissé à l'acquisition	(48 600)	(10 769)
	Trésorerie acquise	732	6 214
	Incidence de la variation de périmètre	(47 868)	(4 555)



4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	Capital	Réserves liées au capital	Titres auto-détenus	Réserves consolidées	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Total part Groupe	Intérêts mineurs	Total
Situation au 01/01/2017	121 810	12 181	(3 483)	233 634	2 593	366 735	3 668	370 403
Affectation du résultat n-1	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	(14 403)	-	(14 403)	(450)	(14 853)
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(170)	-	91	(79)	-	(79)
Résultat net global de l'exercice	-	-	-	79 883	-	79 883	1 628	81 511
Ecarts de conversion	-	-	-	-	(1 374)	(1 374)	(30)	(1 404)
Autres variations	-	-	-	(5 104)	128	(4 976)	5 109	133
Situation au 31/12/2017	121 810	12 181	(3 653)	294 010	1 438	425 786	9 925	435 712
Situation au 01/01/2018	121 810	12 181	(3 653)	294 010	1 438	425 786	9 925	435 712
Affectation du résultat n-1	-	-	-	-	-	-	-	-
Retraitement IFRS 9	-	-	-	(1 583)	-	(1 583)	(71)	(1 654)
Dividendes	-	-	-	(19 200)	-	(19 200)	(1 404)	(20 605)
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(330)	-	(336)	(666)	-	(666)
Résultat net global de l'exercice	-	-	-	79 292	-	79 292	3 190	82 482
Ecarts de conversion	-	-	-	-	(157)	(157)	(2)	(159)
Autres variations (*)	-	-	-	97	(152)	(55)	6.710	6 656
Situation au 31/12/2018	121 810	12 181	(3 983)	352 616	792	483 417	18 348	501 765

(*) Incidence de l'acquisition de 66% de la société DCS EASYWARE

5. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1 Principes et méthodes comptables

1.1 Base de préparation des comptes consolidés

Les comptes consolidés au 31 décembre 2018 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le Directoire en date du 29 mars 2019.

En application du Règlement Européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des États membres présentent leurs comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

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

1.2.1 Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire (publiés par l'IASB, approuvés par l'UE, entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2018) et adaptation à SYNERGIE

Les nouvelles normes applicables obligatoirement au Groupe SYNERGIE pour l'établissement des comptes consolidés

clos au 31 décembre 2018 sont les normes IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats avec les clients » et IFRS 9 « Instruments financiers ».

La convention de base retenue est le coût historique à l'exception des éléments évalués à la juste valeur (trésorerie et équivalents de trésorerie, dettes sur titres de participation, engagements de départ à la retraite).

La créance CICE 2018, après actualisation, a été comptabilisée en diminution des dépenses de personnel.

1.2.2 Nouvelles normes et interprétations non appliquées par anticipation (publiés par l'IASB, approuvés par l'UE, non encore entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2018)

Outre les amendements aux normes IFRS 9, IAS 12, IAS 23, IFRS 3, IFRS 11, IAS 28, IAS 19 et la mise en œuvre de l'interprétation IFRIC 23 qui ne devraient pas avoir de conséquences notables pour le Groupe, l'application de la nouvelle norme sur les contrats de location devrait, au contraire, avoir une incidence significative pour le Groupe.

■ IFRS 16 Contrats de location

Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié sa nouvelle norme sur les contrats de location IFRS 16. Cette norme adoptée par l'Union Européenne est d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019.

Elle impose au preneur de retraiter à son bilan l'ensemble des contrats de location dans lesquels il est partie, sauf de rares exceptions. Compte tenu du nombre très important des contrats de location souscrits en tant que preneur par le Groupe, cette norme devrait avoir une incidence significative sur la structure du bilan consolidé et, dans une moindre mesure, sur celle de l'état du résultat global consolidé.

Les contrats susceptibles de retraitement ont été recensés par nature des actifs sous-jacents concernés (essentiellement actifs immobiliers, véhicules, matériels informatiques). Les points de difficulté provenant des particularités juridiques (notamment pour les actifs détenus par des filiales étrangères et pour les actifs sous-jacents de nature immobilière) ont été identifiés.

Le Groupe a ainsi décidé de ne pas appliquer la norme par anticipation.

Le Groupe appliquera la méthode de la rétroactivité simplifiée consistant à comptabiliser l'effet cumulatif de l'application initiale de la norme comme un ajustement du solde d'ouverture des capitaux propres à la date de première application (c'est-à-dire au 1^{er} janvier 2019).

Le Groupe s'est doté d'un outil informatique permettant une gestion des contrats ainsi que l'évaluation des flux financiers et leur comptabilisation. Cet outil sera opérationnel dans le courant du mois d'avril 2019.

Pour l'appréciation de la durée des contrats de location qui représente un paramètre clé de l'évaluation des flux financiers, le Groupe a retenu l'approche du relevé de conclusion de l'Autorité des Normes Comptables de février 2018 pour les baux immobiliers soumis à la réglementation française des baux commerciaux. Cette approche conduit généralement à limiter à 9 ans la durée du contrat de location laissant la possibilité de considérer une durée différente dans des cas particuliers. Pour ce qui concerne les baux immobiliers détenus par des filiales étrangères, la durée est à déterminer à la lumière des législations locales et des caractéristiques du bail.

Le taux d'actualisation permettant d'évaluer le passif locatif est déterminé sur la base du taux marginal pour les baux immobiliers et sur la base du taux implicite du contrat pour les locations de véhicules. Les premières estimations effectuées convergent vers des taux de l'ordre de 2% pour les locations immobilières et de 6% pour les véhicules et le matériel informatique, ces taux restant à affiner au regard des particularités locales.

La réestimation de l'impact de cette norme sur les principaux agrégats des états financiers effectuée au cours du premier trimestre 2019, s'élève à :

- Augmentation du bilan :	33M€
- Augmentation du résultat opérationnel courant :	0,3M€
- Diminution du résultat financier :	0,1M€

■ IFRS 15 Reconnaissance des revenus

Par un règlement du 22 septembre 2016, l'Union Européenne a adopté la nouvelle norme de reconnaissance des revenus IFRS 15 publiée en mai 2014 par l'IASB. Eu égard à l'activité du Groupe SYNERGIE, de la nature des produits qu'elle perçoit et de ses modalités de facturation, l'incidence de cette norme sur le Groupe n'est pas significative. En effet, le chiffre d'affaires est comptabilisé sur une base continue dans la mesure où les clients bénéficient immédiatement de la prestation des intérimaires.

■ IFRS 9 Instruments financiers

Eu égard à la structure de financement du Groupe SYNERGIE, l'incidence générale de cette norme sur le Groupe et ses états financiers est peu significative. En effet SYNERGIE n'utilise que des instruments financiers simples.

Le principal impact de cette norme pour le Groupe concerne le modèle de dépréciation des créances clients qui, conformément à IFRS 9, est établi sur la base des pertes de crédit attendues contrairement au modèle antérieur de la norme IAS 39 qui était établi sur la base des pertes de crédit avérés.

Dans le respect de cette norme, le Groupe a appliqué la méthode simplifiée applicable aux créances clients permise par le paragraphe 5.5.15 de la norme.

Pour ce faire le Groupe a construit une matrice de dépréciation en s'inspirant de l'exemple 12 de la norme.

Les principes de construction de cette matrice et les conséquences de son application sont décrits dans la note 10.

1.3 Recours à des estimations

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

Cela concerne principalement l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs incorporels et la détermination des provisions pour risques et charges. Ces hypothèses et estimations peuvent s'avérer, dans le futur, différentes de la réalité.

1.4 Principes et méthodes comptables applicables aux comptes

1.4.1 Principes généraux de consolidation

Tous les comptes des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation sont clos au 31 décembre, à l'exception de la société suisse CAVALLO INVEST AG, dont la clôture des comptes est au 31 mars.

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

1.4.2 Méthodes de consolidation

SYNERGIE SE possède directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote de l'ensemble de ses filiales qu'elle consolide selon la méthode de l'intégration globale.



Toutes les entités incluses dans le périmètre de consolidation sont contrôlées par SYNERGIE SE eu égard au pourcentage des droits de vote détenus par la société mère.

En l'absence de tout accord ou contrat, ou disposition de droit local limitant l'exercice du contrôle, toutes ces sociétés ont été considérées comme contrôlées au sens d'IFRS 10 et ont été consolidées par intégration globale.

Le Groupe n'est partie à aucun accord conjoint susceptible d'être traité selon les dispositions de la norme IFRS 11.

À l'exception d'ACORN LEARNING SOLUTIONS, SYNERGIE n'a cédé aucune participation au cours du présent exercice lui ayant fait perdre le contrôle d'une filiale ou réduire son influence au sein d'une filiale. Les intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) ne représentent pas de pourcentage significatif dans aucune filiale.

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

1.4.3 Écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition.

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

Ils représentent la différence non affectée entre le prix d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date des prises de contrôle.

Dans le cas d'une acquisition donnant le contrôle avec existence d'intérêts minoritaires, le Groupe choisit soit de reconnaître un écart d'acquisition sur la totalité de l'actif net réévalué, y compris sur la quote-part revenant aux minoritaires (méthode du *goodwill* complet), soit de reconnaître un écart d'acquisition sur la quote-part acquise (méthode du *goodwill* partiel). Le choix s'effectue transaction par transaction.

Lorsqu'un regroupement d'entreprise avec existence d'intérêts minoritaires inclut un droit de vente de ces mêmes intérêts minoritaires, une dette est reconnue au bilan consolidé du montant du prix estimé de l'option avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres. Les variations ultérieures de cette dette liées à d'éventuels changements d'estimation sont constatées dans les réserves consolidées. Toute acquisition d'intérêts minoritaires est considérée comme une transaction entre actionnaires et ne fait pas l'objet de réévaluation d'actifs identifiables ni de constatation d'écart d'acquisition complémentaire.

Les évaluations des actifs et passifs identifiables et par voie de conséquence celle des écarts d'acquisition sont opérées dès la date de première consolidation. Toutefois,

sur la base d'analyses et expertises complémentaires, le Groupe peut revoir ces évaluations dans les douze mois qui suivent l'acquisition, les révisions ne pouvant se faire que sur la base d'éléments identifiés à la clôture du dernier exercice clos.

Les écarts d'acquisition sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie ; celles-ci sont définies sur la base de pays dans lesquels opère le Groupe.

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

1.4.4 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées selon le modèle de coût historique.

Frais de recherche

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

Frais de développement

Pour les nécessités et le développement de leur activité, chaque filiale est amenée de manière autonome à lancer des projets de développement et d'innovation afin de s'adapter aux évolutions réglementaires, de répondre aux attentes des clients, d'optimiser la gestion des CVthèques et les performances du logiciel paie/facturation pour l'intérim.

Il convient de souligner qu'il s'agit de développements expérimentaux dans le domaine des nouvelles technologies et non de recherche fondamentale appliquée.

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

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
 - sa capacité d'utiliser l'immobilisation incorporelle ;
 - la disponibilité des ressources techniques et financières adéquates pour achever le développement et la vente ;
 - qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
 - et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.
- Les autres frais de développement (création de site internet non marchand, développement de clientèle...) sont enregistrés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

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

Autres immobilisations incorporelles acquises

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

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

1.4.5 Immobilisations corporelles

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

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées selon le modèle du coût historique. Les immobilisations acquises

Les durées d'utilisation retenues sont généralement les suivantes :

Nature de l'immobilisation	Durées en linéaire
Immobilisations incorporelles	
Concessions, Brevets, Droits similaires	1 à 5 ans
Clientèle	10 ans
Immobilisations corporelles	
Constructions	20 à 80 ans
Agencements et aménagements des constructions	7 à 10 ans
Matériel et outillage	5 ans
Installations générales	7 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériel de bureau	5 ans
Matériel informatique	5 ans
Mobilier	10 ans

Compte tenu de l'activité du Groupe et des actifs corporels détenus, aucun composant significatif n'a été identifié, à l'exception de ceux concernant la filiale immobilière SYNERGIE PROPERTY et DCS EASYWARE.

1.4.6 Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

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

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

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

La valorisation de la clientèle des sociétés acquises est effectuée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés, conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » ; certaines marques sont valorisées selon la même méthode, d'autres l'ont été selon la méthode des redevances.

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

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

Les amortissements sont calculés essentiellement selon le mode linéaire en fonction de leur durée d'utilité propre ; les bases amortissables tiennent compte des valeurs résiduelles confirmées par expertise.

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

1.4.7 Autres actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont principalement représentés par les créances de CICE. Ces créances font l'objet d'une actualisation, en fonction des perspectives de consommation et du taux de refinancement bancaire de ce type de créance.

1.4.8 Créances clients et reconnaissance des produits

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

Lorsque les événements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci font l'objet d'une

dépréciation différenciée selon la nature du risque (retard de règlement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens), les différences usuelles de règlement dans les divers pays où le Groupe est implanté, la situation de chaque client et la part couverte par l'assurance.

Les produits sont enregistrés au fur et à mesure de la réalisation des prestations de mise à disposition de personnel du Groupe. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

Les prestations relatives aux activités de recrutement hors Travail Temporaire sont comptabilisées à l'avancement. Cette activité reste non significative à l'échelle du Groupe.

1.4.9 Charge d'impôt

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

Elle intègre également la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE en France) et diverses taxes assimilées dont l'IRAP en Italie.

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

La fiscalité différée, liée à l'activation des déficits fiscaux, a été retraitée en faisant usage pour les sociétés du taux d'impôt sur les sociétés de droit commun connu à la date de clôture. Les impôts différés actifs et passifs résultant de décalages temporaires sont comptabilisés, pour les sociétés françaises suivant la méthode du report variable en incluant également la contribution sociale de 3,3%.

Ils correspondent à la constatation de l'incidence des décalages existants entre la comptabilisation de certains produits et charges et leur prise en compte pour la détermination du résultat fiscal.

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

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

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été analysé au regard des normes IAS 19 et IAS 20 ; il a en conséquence été comptabilisé en diminution des dépenses de personnel.

1.4.10 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent principalement des éléments liquides et dont les variations de juste valeur sont non significatives tels que les liquidités

en comptes courants bancaires, les parts d'OPCVM de trésorerie, dans la mesure où elles répondent aux conditions définies par l'AFTE et l'AFG validées par l'AMF.

1.4.11 Provisions

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

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

1.4.12 Engagements de retraites et assimilés

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

Ces évaluations, qui concernent les indemnités de fin de carrière en France, sont effectuées au minimum une fois par an.

1.4.13 Actions propres

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

1.4.14 Informations sectorielles

En application d'IFRS 8, l'information sectorielle a été organisée conformément aux éléments de reporting présentés au principal décideur opérationnel. Cette distinction est fondée sur les systèmes internes d'organisation et sur la structure de gestion du Groupe. Ces informations sont détaillées dans la note n°24.

1.4.15 Méthodes de conversion des états financiers des filiales étrangères

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

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

Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en capitaux propres.

1.4.16 Instruments financiers

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

En milliers d'euros	Catégorie IAS 39	Notes N°	Valeur comptable 2018	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur 2018
ACTIFS							
Créances commerciales							
Créances clients et comptes rattachés	Prêts & Créances	10	558 529	X			558 529
Autres actifs financiers							
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts & Créances			X			
Trésorerie et équivalents de trésorerie							
	Juste valeur par résultat	12	85 322		X		85 322
PASSIFS							
Dettes financières							
Emprunts et autres dettes financières	Passif financier au coût amorti	16	84 374	X			84 374
Dettes commerciales							
Fournisseurs et comptes rattachés	Passif financier au coût amorti	17	20 163	X			20 163
Dettes sur titres de participation							
						X	
Autres passifs financiers							
	Passif financier au coût amorti			X			

Parmi les équivalents de trésorerie, il n'y a pas d'OPCVM de trésorerie cotés sur un marché actif (niveau 1).

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

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

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

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

En milliers d'euros	2017	Dotations	Reprises	2018
Actifs financiers non courants	7	-	-	7
Créances clients	15 493	4 566	2 515	17 544
Autres créances	1 070	11	-	1 081
Trésorerie et instruments de trésorerie	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants	-	-	-	-
TOTAL	16 569	4 577	2 515	18 631



Note 2 Évolution du périmètre de consolidation

Prise de participation majoritaire dans DCS EASYWARE

SYNERGIE a pris une participation de 66% dans l'Entreprise de Services Numériques de droit français DCS EASYWARE, début juin 2018, date à laquelle la société a été intégrée.

Le montant d'écart d'acquisition s'élève à 35 258K€ au 31 décembre 2018.

L'impact de cette acquisition sur le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2018 est de 26 113K€ sur le chiffre d'affaires et de 2 316K€ sur le résultat net.

Une sortie de trésorerie de 48 600K€ a été constatée pour cette acquisition.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs à leur juste valeur ainsi que l'évaluation et la détermination du *goodwill* tels que requis par la norme IFRS 3 révisée ont été réalisés conduisant à l'affectation de l'écart global en clientèle pour 14 000K€, en marque pour 8 000K€, en écart d'évaluation sur immeuble à 3 173K€ et en impôts différés passifs pour 7 752K€.

Cession des actions détenues dans ACORN LEARNING SOLUTIONS

Au cours du mois de janvier 2018, la filiale britannique ACORN (SYNERGIE) UK a cédé la participation de 70% qu'elle détenait dans ACORN LEARNING SOLUTIONS à une entité externe.

Il en a résulté une plus-value en consolidation de 208K€.

Une rentrée de trésorerie de 687K€ a été constatée à ce titre.

Cession de 5% actions détenues dans SYNACO GLOBAL RECRUITMENT

La société de droit britannique ACORN GLOBAL RECRUITMENT a cédé 5% du capital de SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pty, société de droit australien qu'elle détenait précédemment à 95%.

Pour mémoire, la société de droit autrichien VÖLKER GmbH a été consolidée à compter de novembre 2017.

Note 3 Renseignements concernant les sociétés consolidées

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

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

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	SIÈGE SOCIAL	N° SIREN ⁽¹⁾	% DE CONTRÔLE REVENANT À SYNERGIE		% D'INTÉRÊT REVENANT À SYNERGIE		MÉTHODE DE CONSOLIDATION ⁽²⁾	
			2018	2017	2018	2017	2018	2017
SOCIÉTÉ MÈRE								
SYNERGIE S.E.	PARIS 75016	329 925 010						
FILIALES FRANÇAISES DE SYNERGIE SE								
AILE MEDICALE	PARIS 75016	303 411 458	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE CONSULTANTS	PARIS 75016	335 276 390	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
DIALOGUE & COMPETENCES	PARIS 75016	309 044 543	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
INTERSEARCH France	PARIS 75016	343 592 051	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INSERTION	PARIS 75016	534 041 355	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PROPERTY	PARIS 75016	493 689 509	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE COMMUNE								
I.S.G.S.Y.	PARIS 75016	382 988 076	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALES ÉTRANGÈRES DE SYNERGIE SE								
SYNERGIE ITALIA SPA	TURIN Italie		85,00	85,00	85,00	85,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE BELGIUM	ANVERS Belgique		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE s.r.o	PRAGUE République Tchèque		98,85	98,85	98,85	98,85	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP	PRAGUE République Tchèque		98,00	98,00	98,00	98,00	GLOB	GLOB

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

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

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	SIÈGE SOCIAL	N° SIREN ⁽¹⁾	% DE CONTRÔLE REVENANT À SYNERGIE		% D'INTÉRÊT REVENANT À SYNERGIE		MÉTHODE DE CONSOLIDATION ⁽²⁾	
			2018	2017	2018	2017	2018	2017
SYNERGIE TEMPORARY HELP SLOVAKIA	BRATISLAVA Slovaquie		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (SIES)	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALES DE SIES								
DCS EASYWARE	Lyon FRANCE	797 080 397	66,00		66,00		GLOB	
SYNERGIE TT	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE E.T.T.	PORTO Portugal		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE Travail Temporaire	ESCH/ ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PARTNERS	ESCH/ ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL	MONTRÉAL Canada		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
ACORN (SYNERGIE) UK	NEWPORT Royaume-Uni		94,67	94,67	94,67	94,67	GLOB	GLOB
SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND	KARLSRUHE Allemagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE (SUISSE)	LAUSANNE Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HUMAN RESOURCES	SCHIJNDEL Pays Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
VÖLKER BETEILIGUNGS	St. PÖLTEN Autriche		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE PRAGUE								
SYNERGIE SLOVAKIA	BRATISLAVA Slovaquie		78,00	78,00	77,10	77,10	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE ITALIA SPA								
SYNERGIE HR SOLUTIONS	TURIN Italie		100,00	100,00	85,00	85,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE TT								
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE HRS								
SYNERGIE OUTSOURCING Espagne	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE E.T.T.								
SYNERGIE OUTSOURCING	PORTO Portugal		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB

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

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



SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	SIÈGE SOCIAL	N° SIREN ⁽¹⁾	% DE CONTRÔLE REVENANT À SYNERGIE		% D'INTÉRÊT REVENANT À SYNERGIE		MÉTHODE DE CONSOLIDATION ⁽²⁾	
			2018	2017	2018	2017	2018	2017
FILIALES D'ACORN (SYNERGIE) UK								
ACORN RECRUITMENT	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
ACORN LEARNING SOLUTIONS	NEWPORT Royaume-Uni			70,00		66,27		GLOB
ACORN RAIL	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
ACORN GLOBAL RECRUITMENT	NEWPORT Royaume-Uni		75,00	75,00	71,00	71,00	GLOB	GLOB
CONCEPT STAFFING	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
FILIALES DE SHR BV								
SYNERGIE LOGISTIEK BV	SCHIJNDEL Pays-Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT BV	SCHIJNDEL Pays-Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE BELGIUM								
SYNERGIE SERVICES	ANVERS Belgique		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE D'ACORN GLOBAL RECRUITMENT								
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY	ADELAÏDE Australie		90,00	95,00	63,90	67,45	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY								
SYNERGIE RESOURCES PTY	ADELAÏDE Australie		100,00	100,00	63,90	67,45	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND								
CAVALLO SUISSE INVEST AG	ERMATINGEN Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE SYNERGIE SUISSE								
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES	MILVIGNES Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE VÖLKER BETEILIGUNGS								
VÖLKER	St. PÖLTEN Autriche		80,00	80,00	80,00	80,00	GLOB	GLOB
FILIALE DE DCS EASYWARE								
DCS BELGIUM	BRUXELLES Belgique		100,00		66,00		GLOB	
DCS IT IBERICA	ST CUGAT DEL VALLES Espagne		100,00		66,00		GLOB	
DCS IT SUPPORT	LYON France		100,00		66,00		GLOB	
DCS UK	LONDRES Royaume-Uni		100,00		66,00		GLOB	

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

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

Note 4 Sociétés non consolidées

Il n'y a aucune société détenue et non consolidée au 31 décembre 2018.

NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE BILAN

Note 5 Écarts d'acquisition et autres incorporels liés aux acquisitions

5.1 Variation des écarts d'acquisition nets

En milliers d'euros	2017	Augmentations	Diminutions	2018
Écarts d'acquisition	72 779	35 258	10 799	97 238
Fonds de commerce	5 254	46	109	5 191
Survaleurs nettes	78 033	35 304	10 908	102 429

L'augmentation des écarts d'acquisition concerne DCS EASYWARE.

La diminution des écarts d'acquisition concerne une dépréciation pour 3 000K€ relative au Royaume-Uni et l'affectation de l'écart d'acquisition initial de la société autrichienne en clientèle et marque à hauteur de 7 778K€.

Le détail des survaleurs nettes se présente de la façon suivante :

UGT - En milliers d'euros	Écarts d'acquisition
France	42 496
Allemagne	18 018
Autriche	11 573
Pays-Bas	11 001
Belgique	6 493
Royaume-Uni	4 498
Italie	2 773
Canada	1 935
Suisse	1 669
Espagne	521
Autres	1 450
TOTAL	102 429

- Projection des flux de trésorerie basés sur les budgets financiers sur les 4 années suivantes approuvés par la Direction, en tenant compte des perspectives économiques dans les zones géographiques concernées ;

- Au-delà de 4 ans, les projections futures de trésorerie sont extrapolées avec un taux de progression constant de 2% ;

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

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

5.2 Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions

Les méthodes de valorisation des marques et clientèles sont celles décrites dans la note n°1.4.4. La valeur recouvrable des UGT retenues, soit les pays où SYNERGIE est implantée, a été déterminée sur la base de leur valeur d'utilité.

5.2.1 Méthodologie

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

- Projection des flux de croissance pour l'année 2019 sur la base du budget opérationnel des différentes UGT établi par le management local et approuvé par la direction ;



Les différents paramètres utilisés sont synthétisés dans le tableau suivant :

UGT	Taux de progression de 3 à 4 ans	Taux de progression au-delà de 4 ans	Taux d'actualisation	Taux d'EBIT
Royaume-Uni	5%	2%	9,02%	variable selon le pays et l'année
Pays-Bas	5%	2%	7,81%	
France TT	5%	2%	7,35%	
France GRH	5%	2%	6,38%	
Australie	5%	2%	8,50%	
Belgique	5%	2%	7,56%	
Suisse	5%	2%	8,37%	
Italie	5%	2%	8,79%	
Espagne	5%	2%	8,16%	
Portugal	5%	2%	7,43%	
Canada	5%	2%	7,79%	
Allemagne	5%	2%	8,22%	
Autriche	5%	2%	7,71%	
Autres	5%	2%	8,22%	

5.2.2 Dépréciation du Goodwill UK

La décision de quitter l'Union Européenne (« Brexit ») prise par voie référendaire par le Royaume-Uni le 23 juin 2016 n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau d'activité de nos filiales implantées dans ce pays en 2018, qui a globalement progressé.

Les éventuels impacts pour le futur ont conduit à retenir une croissance limitée avec prise en compte du risque pesant sur les contrats importants en cours de négociation et à limiter le taux de croissance à 2% dès la troisième année, sur la base d'un taux d'actualisation de 9,02% contre 9,01% au 31 décembre 2017 ; il a résulté de l'application de ces hypothèses une dépréciation du *goodwill* du Royaume Uni de 3 000K€.

5.2.3 Sensibilité

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

- la diminution du taux de croissance de 1% ;
- l'augmentation du taux d'actualisation de 0,5%.

L'augmentation du taux d'actualisation de 0,5%, conjointement à une diminution du taux de croissance à l'infini de 1% conduirait à une dépréciation supplémentaire de 8 183K€ qui se répartit comme suit :

En milliers d'euros	
France	-
Europe du Sud	-
Europe du Nord et de l'Est	8 183
Canada/Australie	-
TOTAL	8 183

- la diminution du taux d'Ebit

Une dépréciation supplémentaire de 6.879K€ serait constituée si le taux d'Ebit diminuait de 5% ; elle se répartirait comme suit :

En milliers d'euros	
France	-
Europe du Sud	-
Europe du Nord et de l'Est	6 879
Canada/Australie	-
TOTAL	6 879

L'effet de dépréciation consécutif à une baisse de taux d'actualisation, de taux de croissance ou de taux d'Ebit concerne l'Allemagne et le Royaume-Uni.

Note 6 Autres immobilisations incorporelles

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2017	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions (*)	2018
Logiciels et licences	9 226	92	2 487	296	11 509
Clientèle	36 296	14 000	9 333	137	59 492
Marques	4 523	8 000	1 451	60	13 914
Droits aux baux	568	-	-	104	464
TOTAL	50.614	22 092	13 271	597	85 380

(*) dont écarts de conversion 673K€

Les variations des amortissements s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2017	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions (*)	2018
Logiciels et licences	6 646	89	952	278	7 409
Clientèle	20 796	-	4 403	103	25 096
Marques	1 204	-	562	2	1 763
Droits aux baux	-	-	-	-	-
TOTAL	28 646	89	5 917	383	34 268

(*) dont écarts de conversion 356K€

Les augmentations concernent principalement les amortissements des clientèles liées aux regroupements d'entreprises pour un montant de 3 586K€.

Les variations des dépréciations s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2017	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions (*)	2018
Logiciels et licences	-	-	-	-	-
Clientèle	4 477	-	37	18	4 496
Marques	1 207	-	416	-	1 623
Droits aux baux	-	-	-	-	-
TOTAL	5 684	-	453	18	6 119

(*) dont écarts de conversion 190K€

Les valeurs nettes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2018	2017
Logiciels et licences	4 100	2 580
Clientèle	29 901	11 023
Marques	10 528	2 113
Droits aux baux	464	568
TOTAL	44 993	16 284

(*) dont écarts de conversion 190K€

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

Les clientèles et marques des sociétés acquises sont susceptibles de faire l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité estimée, dans les conditions exposées dans la note n°1.4.4.

Note 7 Immobilisations corporelles

7.1 Analyse du poste par catégorie

Les variations incluent les écarts de conversion et s'analysent comme suit :

Valeurs brutes					
En milliers d'euros	2017	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2018
Terrains, constructions, installations techniques	34 482	4 662	4 145	80	43 209
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	47 523	1 599	12 068	6 802	54 388
TOTAL	82 005	6 261	16 213	6 882	97 597
dont immobilisations en location financement	13 781	-	3 667	2 432	15 016

Amortissements					
En milliers d'euros	2017	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2018
Terrains, constructions, installations techniques	2 047	282	653	40	2 942
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	28 632	806	6 929	4 798	31 569
TOTAL	30 679	1 088	7 582	4 838	34 511
dont immobilisations en location financement	6 446	-	3 031	2 222	7 255

Valeurs nettes		
En milliers d'euros	2018	2017
Terrains, constructions, installations techniques	40 267	32 435
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	22 819	18 891
TOTAL	63 086	51 326
dont immobilisations en location financement	7 761	7 335

7.2 Contrats de location-financement

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

La valeur brute de ce type d'immobilisations s'élève à la clôture de l'exercice à 15 016K€ et la valeur nette à 7 761K€.

Les immobilisations détenues en location financement ont fait l'objet d'une dotation aux amortissements pour 3 031K€. Les charges financières sur ces contrats s'élèvent à 103K€.

7.3 Ventilation des immobilisations corporelles nettes par zone monétaire

En milliers d'euros	2018	2017
Zone euro	58 947	50 240
Hors zone euro	4 139	1 086
TOTAL	63 086	51 326

Note 8 Actifs financiers non courants

8.1 Détail des comptes de bilan

En milliers d'euros	Montants bruts 2018	Provisions	Montants nets 2018	Montants nets 2017
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres titres de participation	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	101	7	94	94
Prêts	14	-	14	14
Autres actifs financiers	105 131	-	105 131	117 387
TOTAL	105 246	7	105 239	117 495

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

Les autres actifs financiers sont constitués principalement des créances CICE 2016, 2017 et 2018 estimées non imputables sur l'Impôt Société en 2019, soit 102 342K€ ainsi que des dépôts de garantie sur loyers commerciaux.

Ces créances font l'objet d'une actualisation, en fonction des perspectives de consommation et du taux de refinancement bancaire de ce type de créance.

8.2 Variation des actifs financiers non courants (valeur brute)

En milliers d'euros	2017	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	2018
Autres titres de participation	-	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	101	5	-	5	101
Prêts et autres	117 401	66	39 352	51 674	105 145
TOTAL	117 502	71	39 352	51 679	105 246

L'augmentation des autres actifs financiers non courants en 2018 se compose essentiellement de la créance CICE créée

en 2018, net de l'impôt société de l'exercice, déduction faite de la créance CICE 2015, cédée en 2018.

Note 9 Impôts différés

En milliers d'euros	2018	2017	Variation
Actif fiscal différé créé au titre de :			
Déficits fiscaux reportables	38	11	27
Décalages temporaires	3 299	1 706	1 593
Total Actif fiscal latent	3 337	1 717	1 620
Passif fiscal différé	14 323	4 872	9 451
TOTAL	(10 986)	(3 155)	(7 831)

Les déficits fiscaux activés, qui s'élèvent à 38K€ ont pour horizon respectif :

En milliers d'euros	2019	2020	Total
Suisse	32	-	32
Slovaquie	6	-	6
TOTAL	38	-	38

Dans un souci de prudence, certains déficits fiscaux reportables au taux de droit commun n'ont pas été retenus.

L'économie d'impôt correspondante se serait élevée à 1 862K€, dont 364K€ afférant à l'exercice 2018.

Échéancier du montant des déficits non activés par date d'expiration :

En milliers d'euros	
2018	75
1 an << 5 ans	409
> 5 ans	927
Illimité	451
TOTAL	1 862

Les impôts différés passifs d'un montant total de 14 323K€ concernent essentiellement les marques et clientèles nets des amortissements pratiqués depuis l'acquisition (11 561K€) et les amortissements dérogatoires (704K€) et l'écart d'évaluation sur un bien immobilier (981K€).

Note 10 Créances clients

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

En milliers d'euros	2018	2017
Clients	570 319	534 695
Factures à établir	7 796	6 208
Provision pour dépréciation	(19 586)	(15 493)
TOTAL	558 529	525 410

Les méthodes utilisées pour l'évaluation des créances clients sont décrites en note n°1.4.8.

Le risque client est limité dans la mesure où seuls deux clients représentent plus de 1% du chiffre d'affaires du Groupe.

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

En milliers d'euros	2018	2017
Montant des créances clients arrivées à échéance, non dépréciées :		
Echues, moins de 90 jours	109 594	84 219
Echues, entre 90 et 180 jours	8 222	6 376
Echues, plus de 180 jours	6 513	10 146
TOTAL	124 329	100 741

Le remplacement de la norme IAS 39 par la norme IFRS 9 qui prescrit d'évaluer la dépréciation des créances clients non douteux à partir des pertes attendues a conduit le Groupe à évaluer un complément de dépréciation des créances clients afférent aux non douteux, s'établissant comme suit :

Au 1^{er} janvier 2018

2 363K€ comptabilisé en contrepartie des capitaux propres
2 023K€

Au 31 décembre 2018

Reprise de dépréciation

340K€ comptabilisée en résultat

Note 11 État des échéances des actifs courants à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants nets		< 1 an		> 1 an	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Actif courant						
Clients douteux ou litigieux	2 705	3 801	-	-	2 705	3 801
Autres créances clients	555 824	521 608	555 824	521 608	-	-
SOUS-TOTAL 1	558 529	525 410	555 824	521 608	2 705	3 801
Personnel et comptes rattachés	826	920	826	918	-	3
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	34 067	33 640	34 067	33 640	-	-
Impôts sur les bénéfices ⁽¹⁾	28 347	34 281	28 347	34 281	-	-
Autres impôts et taxes	2 772	3 587	2 772	3 587	-	-
Débiteurs divers	5 065	4 579	5 061	4 544	4	35
Charges constatées d'avance	4 967	4 801	4 967	4 801	-	-
SOUS-TOTAL 2	76 044	81 810	76 040	81 771	4	38
TOTAUX	634 573	607 219	631 864	603 379	2 709	3 840

(1) L'impôt sur les bénéfices correspond principalement à la créance CICE 2016 imputable en 2019.

La variation de la dépréciation des actifs financiers est mentionnée dans la note n°1.4.16.

Note 12 Actifs financiers courants et trésorerie

En milliers d'euros	2018	2017
Actifs financiers courants		
Trésorerie et équivalents		
Valeurs mobilières de placement	-	-
Dépôts à terme	13 352	11 846
Disponibilités	71 971	66 437
TOTAL	85 322	78 283

Conformément à la norme IAS 7, les dépôts à terme (13,4M€) ont été classés en Trésorerie et équivalents de trésorerie du fait de leur liquidité (possibilité de les céder à tout moment) et de l'absence de risque de perte.

Ils sont évalués à la juste valeur à la clôture de l'exercice.

Note 13 Capitaux propres

13.1 Capital social

Le capital est composé au 31 décembre 2018 de 24 362 000 actions au nominal de 5€.

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

13.2 Affectation du résultat 2017

L'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018 (3^e résolution) a approuvé la distribution de dividendes proposée, soit 19 490K€, les actions propres détenues au jour de la mise en paiement ne donnant toutefois pas droit au paiement de celui-ci. Il en a résulté une distribution effective de 19 200K€.

13.3 Actions propres

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

Au 31 décembre 2018, SYNERGIE détient deux catégories d'actions propres :

- celles acquises dans le cadre du contrat de liquidité (26 101 actions soit 0,11% du capital social) ;
- celles acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2018 (352 463 actions soit 1,45% du capital social).

Les cessions de 2018 ont dégagé une moins-value de 336K€ inscrite dans les réserves.

La valeur des actions propres constatée en diminution des capitaux propres s'élève à 3 983K€ au 31 décembre 2018.

Note 14 Provisions et dettes pour avantages du personnel

14.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	2018	2017	Variation
Indemnités de départ en retraite	4 611	3 204	1 406
Indemnités Allemagne et Autriche	423	449	(26)
TFR Italie	194	217	(23)
Total provisions pour avantage au personnel	5 228	3 870	1 358
Participation des salariés + 1 an	10	12	(2)
TOTAL	5 238	3 882	1 356

L'ensemble des provisions et dettes pour avantages du personnel ci-dessus a fait l'objet d'une actualisation.

14.2 Information sur les avantages du personnel

Les engagements de retraite des salariés permanents relatifs aux régimes de retraite à prestations définies, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées en application de la norme IAS 19 ; les hypothèses retenues au 31 décembre 2018 sont les suivantes :

- Taux d'augmentation des salaires : 2%
- Taux de rotation du personnel : déterminé par tranches d'âge

- Taux de charges sociales : 45%
- Table de mortalité : TU-TD2011-2013
- Taux d'actualisation (base iBoxx) : 1,57%
- Estimation sur la base d'un départ moyen à 65 ans
- Départ à l'initiative du salarié
- Application de la méthode rétrospective



En milliers d'euros	2018	2017
Valeur actualisée des droits	4 614	3 207
Droits couverts par les actifs financiers	(3)	(3)
ENGAGEMENT NET COMPTABILISÉ	4 611	3 204

Les indemnités de départ en retraite versées en 2018 se sont élevées à 148K€ contre 571K€ en 2017.

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

Au 31 décembre 2018, la variation de provision pour indemnités de départ en France s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	Brut
Coût des services rendus	238
Coût financier	42
Écart actuariel ⁽¹⁾	223
Variation de la couverture épargne retraite	-
Entrée de périmètre	903
Sous-total	1 406
Autres variations (Allemagne, Italie)	(49)
TOTAL	1 357

(1) L'effet de l'écart actuariel net d'impôt est de 128K€

Une variation de +0,5% du taux d'actualisation a un impact de -197K€ sur l'estimation de la provision et une variation de -0,5% un impact de +213K€. Les avantages du personnel des filiales étrangères, autres que ceux couverts par des provisions, ne sont pas significatifs.

Note 15 Provisions pour risques et charges courantes

15.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	2017	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	2018
Provisions pour litiges	504	-	309	424	390
Autres provisions risques	1 333	-	275	252	1 357
Total provisions risques	1 838	-	584	675	1 747
Autres provisions charges	5	-	-	1	4
TOTAL	1 843	-	584	676	1 751

15.2 Utilisation des provisions

Les reprises de provisions comprennent des provisions utilisées à hauteur de 494K€.

Note 16 Emprunts et dettes financières

16.1 Emprunts et dettes financières non courantes

Analyse par catégorie et échéance de remboursement

En milliers d'euros	Montants		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Emprunts et dettes financières						
Établissements de crédit	29 515	26 084	25 616	20 297	3 900	5 787
Location financement	4 532	4 367	3 724	3 392	808	975
Emprunts et dettes financières divers	7	-	7	-	-	-
TOTAL	34 054	30 451	29 346	23 689	4 708	6 762

Au 31 décembre 2018, l'ensemble de la dette brute est comptabilisé au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif

déterminé après prise en compte des frais d'émission et des primes d'émission identifiés et rattachés à chaque passif.

16.2 Emprunts et dettes financières courantes

Analyse par catégorie et échéance de remboursement

En milliers d'euros	Montants 2018	2017
Emprunts et dettes financières		
Établissements de crédit	7 290	4 852
Location financement	2 869	2 806
Emprunts et dettes financières divers	18	18
TOTAL	10 177	7 676

16.3 Locations financement

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

Paiements minimaux futurs	7 762K€
Actualisation	(3 61K€)
Valeur actualisée	7 401K€ (dont non courant 4 538K€ et courant 2 863K€)

16.4 Concours bancaires courants et trésorerie nette

En milliers d'euros	Montants 2018	2017
Concours bancaires courants		
Concours bancaires	40 093	28 207
Intérêts courus	50	44
Total	40 143	28 251
Trésorerie et équivalents de trésorerie	85 322	78 282
Trésorerie nette	45 179	50 031

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

En milliers d'euros	Montants				< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2018	%	2017	%	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Euro	36 971	84%	38 126	100%	8 729	7 675	23 534	23 688	4 708	6 763
Autre	7 236	16%	-	0%	1 430	-	5 806	-	-	-
TOTAL	44 207	100%	38 126	100%	10 159	7 675	29 340	23 688	4 708	6 763

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

En milliers d'euros	Montants				< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2018	%	2017	%	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Fixe	38 418	87%	30 954	81%	6 723	4 869	26 987	20 297	4 708	5 788
Autre	5 789	13%	7 172	19%	3 436	2 806	2 353	3 391	-	975
TOTAL	44 207	100%	38 126	100%	10 159	7 675	29 340	23 688	4 708	6 763



16.7 Analyse des emprunts et dettes financières portant intérêt

Montant nominal	Taux d'intérêt		Échéance	Capital restant dû			
	d'émission / nominal	effectif		2018 (K€)	2017 (K€)		
Emprunt	1,0 M€	(12/2010)	2,93%	2,93%	déc-25	525	592
Emprunt	1,7 M€	(02/2011) ^(*)	1,75%	1,75%	déc-25	885	1 003
Emprunt	4,3 M€	(09/2012) ^(*)	1,45%	1,45%	sept-22	1 749	2 200
Emprunt	1,57 M€	(05/2014)	2,60%	2,60%	mai-24	901	1 054
Emprunt	1,5 M€	(12/2014)	2,00%	2,00%	déc-24	935	1 080
Emprunt	4,0 M€	(02/2017)	0,65%	0,65%	févr-24	2 970	3 533
Emprunt	10,8 M€	(10/2017)	0,71%	0,71%	oct-22	8 645	10 769
Emprunt	7,5 M€	(12/2017)	1,35%	1,35%	déc-27	6 835	7 545
Emprunt	1,7 M€	(12/2015)			juin-22	1 525	1 742
Emprunt	2,4 M€	(10/2018)	0,90%	0,90%	nov-23	2 400	-
Emprunt	2,6 M€	(09/2018)			oct-23	2 920	-
Emprunt	7,0 MAUD	(12/2018)	4,85%	4,85%	déc-23	4 316	-
Autres emprunts						2 199	1 418
Total emprunts immobiliers						36 805	30 936
Location financement (cumulé)						7 402	7 172
Divers						24	18
TOTAL (*)						44 231	38 126

(*) Solde des emprunts présenté avant intérêts.

(**) Taux renégociés début 2017.

La majorité des emprunts en cours au 31 décembre 2018 est destinée à financer des acquisitions immobilières (durée 7 à 15 ans) et les travaux y afférents (durée 7 ans), deux emprunts étant destinés à financer l'acquisition de la filiale autrichienne.

Les locations financements ont des durées de 3 à 5 ans, à l'exception du leasing relatif au siège social de la filiale italienne contractualisé en 2015, qui a une durée de 12 ans.

Le montant total des échéances des emprunts remboursées au cours de l'exercice 2018 s'élève à 5 024K€.

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

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

16.8.1 Risque de taux d'intérêts

L'analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt au 31 décembre 2018 met en évidence les points suivants :

- Les financements du Groupe à taux fixe ne sont pas impactés par l'évolution des taux d'intérêt. Les autres actifs et passifs financiers à court terme ne sont que de manière

exceptionnelle sensibles aux variations de taux d'intérêts (échéances en général court terme) ;

- En l'absence d'activation de couverture matérielle de flux de trésorerie par des instruments de taux d'intérêt ou d'investissement net dans une entité étrangère, les fluctuations de taux d'intérêt n'ont aucun impact directement en capitaux propres du Groupe.

16.8.2 Risque de taux de change

SYNERGIE a un endettement financier essentiellement en euros au 31 décembre 2018, à l'exception de concours bancaires courants en Grande-Bretagne, en Suisse et en Australie.

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

Devises	2018	2017
Livre Sterling	0,8945	0,8872
Dollar canadien	1,5605	1,5039
Franc suisse	1,1269	1,1702
Dollar australien	1,6220	1,5346
Couronne Tchèque	25,7240	25,5350

L'exposition finale au risque de change dans les comptes consolidés des avances en comptes courants en devises apportés aux filiales étrangères, s'analyse de la façon suivante au 31 décembre :

En milliers d'euros	Montants	Zone		Autres monnaies
		Livre Sterling	Dollar Canadien	
Actifs monétaires 2018	20 870	16 372	2 885	1 613
Actifs monétaires 2017	21 218	16 672	2 909	1 637

L'analyse de sensibilité au risque de change au 31 décembre 2018 conduit à constater que l'impact à court terme d'une variation de +/- 10% de l'ensemble des devises respectives par rapport à l'euro s'établit à +/- 2 087K€, sur la base des données de marché en date de clôture.

16.8.3 Risque de liquidité

La politique de financement du Groupe s'appuie sur la centralisation des financements externes et une trésorerie nette excédentaire au 31 décembre 2018. Il en résulte un risque de liquidité non significatif.

Le Groupe SYNERGIE n'est plus soumis à des covenants bancaires depuis le dénouement des derniers emprunts moyen terme en octobre 2013.

Note 17 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

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

En milliers d'euros	2018	2017
Fournisseurs	11 900	9 352
Factures à recevoir	8 263	8 367
TOTAL	20 163	17 719

Note 18 État des échéances des autres passifs courants

En milliers d'euros	Montants		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Fournisseurs	20 163	17 719	20 108	17 512	55	207	-	-
Personnel	157 698	173 166	157 698	173 114	-	-	-	52
Organismes sociaux	105 016	102 389	105 016	102 298	-	90	-	-
Impôt sur les bénéfices	7 188	7 660	7 188	7 660	-	-	-	-
Autres impôts et taxes	119 651	118 599	119 613	118 546	38	53	-	-
Sous-Total 1	409 716	419 532	409 623	419 131	93	350	-	52
Dettes sur immobilisations	8 867	10 849	8 867	10 822	-	27	-	-
Autres dettes	12 816	7 291	12 762	7 079	54	74	-	-
Produits constatés d'avance	130	-	130	(26)	-	1	-	-
Sous-Total 2	21 813	18 141	21 760	17 876	54	102	-	-
TOTAL	431 529	437 673	431 383	437 006	147	452	-	52

Des engagements de rachat des minoritaires sont constatés en dettes sur immobilisations pour 5 710K€ au 31 décembre 2018, avec comme contrepartie le poste « Intérêts minoritaires », la différence étant constatée en écart d'acquisition.

Les paiements différés sur filiales acquises sont également compris dans les dettes sur immobilisations et s'élèvent à 2 416K€.

NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

Note 19 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué des facturations liées aux prestations de Gestion des Ressources Humaines et de prestations réalisées par le Groupe de services numériques DCS dont la holding est DCS EASYWARE.

Il inclut au 31 décembre 2018 des facturations hors Travail Temporaire (placement de salariés permanents, *outsourcing*,

formation, services numériques..) à hauteur de 57 391K€, soit 2,2% du chiffre d'affaires consolidé.

Ces activités en cours de développement dans le Groupe restent, cependant en l'état, non significatives et ne constituent pas un secteur d'activité distinct.

Note 20 Charges opérationnelles

20.1 Charges de personnel

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

En milliers d'euros	2018	2017
Salaires et traitements	1 800 898	1 641 919
Charges sociales	479 127	427 982
TOTAL	2 280 025	2 069 901

20.2 Autres informations sur les charges opérationnelles

Les dotations aux provisions sont présentées augmentées des charges irrécouvrables et diminuées des reprises de provisions.

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

20.3 Autres informations sur le résultat opérationnel

Les produits et charges non récurrents sont présentés en autres produits et charges opérationnels.

Note 21 Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	2018	2017
Produits sur valeurs mobilières	-	-
Revenus sur créances	841	807
Produits financiers	841	807
Intérêts location financement	(216)	(232)
Agios bancaires et divers	(1 295)	(908)
Intérêts sur emprunts	(378)	(226)
Intérêts participation des salariés	(0)	(3)
Coût de l'endettement financier brut	(1 889)	(1 369)
Coût de l'endettement financier net	(1 048)	(562)
Écarts de conversion	(679)	(516)
Autres produits et charges	3	(4)
Autres produits et charges financières	(676)	(519)
TOTAL	(1 724)	(1 081)

Note 22 Impôt sur les bénéfices

22.1 Charge d'impôt

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

En milliers d'euros	2018	2017
Impôt sur les bénéfices	20 028	17 729
Impôts différés (produits)	(2 026)	(358)
Total Impôt sur les bénéfices	18 002	17 371
CVAE (France)	15 994	15 302
IRAP (Italie)	1 140	971
TOTAL charge d'impôt	35 136	33 644
dont impôt société exigible	20 028	17 729

22.2 Taux effectif et preuve d'impôt

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

En milliers d'euros	2018	2017
Résultat avant charge d'impôt	117 618	115 155
Résultat avant impôt après CVAE et Irap	100 484	98 882
Taux d'impôt en vigueur en France	34,43%	39,43%
Impôt théorique	34 597	38 989
CICE	(14 520)	(20 218)
Différences de taux d'imposition à l'étranger	(1 995)	(4 237)
Dépréciation des survaleurs	1 033	3 371
Effet des différences permanentes ^(*)	-	451
Déficits fiscaux non activés	364	90
Contribution exceptionnelle revenus distribués	-	(936)
Écritures de consolidation sans fiscalité et divers	550	219
Total impôt sur les bénéfices (note 22.1)	20 028	17 729
Taux effectif	19,9%	17,9%

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

Note 23 Résultat par action

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

Il n'y a aucun instrument dilutif pouvant modifier le résultat net et le nombre d'actions retenues à l'exception du programme de rachat d'actions propres, dont l'incidence n'était pas significative en 2017 et 2018.

	2018	2017
Résultat net (part du groupe)	79 292K€	79 883K€
Nombre d'actions	24 362 000	24 362 000
Nombre d'actions auto-détenues	378 564	360 328
Nombre d'actions de base	23 983 436	24 001 672
Résultat par action ^(*)	3,25 €	3,28 €
Résultat dilué par action ^(*)	3,25 €	3,28 €

(*) rapporté à 24 362 000 actions

Note 24 Informations sectorielles

24.1 Informations par zone géographique

Le reporting utilisé par le management pour ses revues mensuelles porte principalement sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant, ce qui explique la remontée

d'informations sectorielles sur ces principaux agrégats par zones géographiques.

24.1.1 Éléments de compte de résultat

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	
	2018	2017	2018	2017
France	1 207 782	1 150 596	79 058	78 216
Belgique	281 652	266 005	16 560	18 797
Autres Europe Nord et Est	350 170	276 389	9 139	7 854
Italie	420 852	352 403	19 811	17 007
Espagne, Portugal	229 677	217 133	4 037	4 446
Canada, Australie	60 962	60 726	(200)	1 213
TOTAL	2 551 095	2 323 252	128 405	127 534

(1) Avant amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition et des clientèles et marques acquises

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2018	2017	2018	2017
France	5 450	3 591	1 493	2 892
Belgique	1 759	1 879	115	(205)
Autres Europe Nord et Est	5 185	3 227	389	176
Italie	461	309	1 248	1 217
Espagne, Portugal	761	773	538	683
Canada, Australie	448	413	(61)	(74)
TOTAL	14 065	10 193	3 722	4 689

Soit pour la France :

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant	
	2018	2017	2018	2017
Sud-Est	243 186	237 528	13 111	10 020
Sud-Ouest	201 305	204 333	11 767	9 157
Nord-Ouest	520 615	500 012	40 536	30 847
Île-de-France, Centre, Est	218 965	214 166	10 565	7 486
Non affecté	23 712	(5 444)	3 079	20 707
TOTAL	1 207 782	1 150 596	79 058	78 216

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2018	2017	2018	2017
Sud-Est	205	207	8	11
Sud-Ouest	141	145	3	3
Nord-Ouest	297	289	39	50
Île-de-France, Centre, Est	390	216	5	32
Non affecté	4 417	2 734	1 438	2 797
TOTAL	5 450	3 591	1 493	2 892

24.1.2 Actifs

En milliers d'euros	Actif non-courant ^(*)		Total Actif	
	2018	2017	2018	2017
France	215 312	160 739	696 432	561 621
Belgique	11 534	11 550	79 031	88 606
Autres Europe Nord et Est	71 165	73 285	77 416	130 109
Italie	6 360	6 047	114 878	101 364
Espagne, Portugal	7 476	7 881	55 153	51 853
Canada, Australie	3 901	4 119	16 069	16 805
TOTAL	315 747	263 621	1 038 980	950 358

(*) hors impôts différés actifs

Soit pour la France :

En milliers d'euros	Actif non-courant ^(*)		Total Actif	
	2018	2017	2018	2017
Sud-Est	2 673	2 073	60 012	56 897
Sud-Ouest	2 445	1 760	49 413	49 523
Nord-Ouest	3 638	2 747	125 328	125 582
Île-de-France, Centre, Est	3 357	2 466	61 354	60 471
Non affecté ^(**)	203 198	151 693	400 325	269 149
TOTAL	215 312	160 739	696 432	561 621

(*) hors impôts différés actifs

(**) le montant non affecté correspond essentiellement aux créances CICE non ventilées entre les différentes zones géographiques

Note 25 Notes annexes au tableau de flux de trésorerie

25.1 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	Variation	
	2018	2017
Clients	(25 608)	(45 312)
Autres créances	25 524	(20 541)
Augmentation actif circulant	(84)	(65 853)
Fournisseurs	1 379	2 280
Dettes fiscales et sociales	(20 343)	51 168
Autres dettes	3 569	525
Augmentation du passif exigible	(15 395)	53 973
Variation du BFR	(15 479)	(11 880)

L'augmentation du Besoin en Fonds de Roulement au 31 décembre 2018, liée à l'augmentation des créances clients et à la diminution des dettes fiscales et sociales, est limitée par la trésorerie générée lors du remboursement de la créance CICE 2014.

25.2 Amortissements et provisions

Les amortissements et provisions ne comprennent pas les provisions d'exploitation courantes.

AUTRES INFORMATIONS

Note 26 Effectifs du Groupe

26.1 Effectifs en 2018

	2018	2017
Salariés permanents :		
- Cadres	675	561
- Employés	3 455	2 467
TOTAL	4 130	3 028
Salariés intérimaires détachés en mission par le Groupe	67 236	63 015
TOTAL GÉNÉRAL	71 366	66 043

Les effectifs permanents sont ceux présents à la clôture de l'exercice, toutes catégories confondues.

Les effectifs intérimaires sont mentionnés « Équivalent Temps Plein ».

26.2 Comparatif

Cadres		Employés		Ouvriers		TOTAL	
2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
1 047	971	18 244	17 311	52 075	47 761	71 366	66 043

Note 27 Informations relatives aux parties liées

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

27.1 Rémunération globale

La rémunération globale des membres des organes d'Administration et de Direction du Groupe en 2018, s'élève en brut à 2 290K€ et se ventile comme suit :

	Brut	Charges sociales
Salaires et avantages à court terme	2 212	749
Avantages postérieurs à l'emploi	78	-
Autres avantages à long terme	-	-
Paiement en actions	-	-
TOTAL	2 290	749

27.2 Engagements de retraite

Il n'existe aucun engagement de cette nature au bénéfice des organes d'Administration et de Direction, hormis les indemnités prévues à la convention collective concernant les salariés Administrateurs, soit 78K€ et faisant l'objet d'une provision décrite à la note n°14.2.

27.3 Avances et crédits accordés

Il n'existe à la clôture 2018 aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes d'Administration et de Direction.

27.4 Autres informations

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

L'acquisition de 66% des actions de DCS EASYWARE auprès de la société A D E pour un montant de 48,6M€, a été réalisée au début juin 2018. Les incidences sont indiquées dans les variations de périmètre.

Les relations entre sociétés du Groupe sont conclues à des conditions de marché courantes.

Note 28 Engagements et passifs éventuels

28.1 Engagements reçus et actifs éventuels

Les établissements financiers ont garanti SYNERGIE et certaines de ses filiales de Travail Temporaire vis-à-vis de ses clients pour 91 683K€ en France et 32 259K€ pour les filiales étrangères au 31 décembre 2018.

28.2 Engagements donnés et passifs éventuels

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

Effets escomptés non échus

Il n'y a pas d'effets escomptés non échus au 31 décembre 2018.

État des actifs affectés en garantie

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

Engagements sur locations simples

L'échéancier détaillant les engagements minimums de loyers et converti sur la base de la trésorerie décaissée et des taux de change à la clôture, non actualisés et indexés aux derniers taux connus, à partir de janvier 2019 est le suivant :

En milliers d'euros	< 1 an	1 an << 5 ans	> 5 ans	2018	2017
Engagements sur locations simples France	4 317	4 247	72	8 635	6 714
Engagements sur locations simples filiales étrangères	4 939	11 393	2 113	18 445	17 799
TOTAL	9 256	15 640	2 185	27 080	24 514

Le montant des paiements comptabilisés en charges au titre des contrats de location simple s'élève en 2018 à 14 673K€.

À la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés en note n°15) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

Nantissement des actions de la société

Aucune action de la société n'est nantie.

Note 29 Événements postérieurs au 31 décembre 2018

Aucun événement susceptible de remettre en cause les comptes 2018 n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes.

Note 30 Honoraires des commissaires aux comptes

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

	APLITEC AUDIT & CONSEIL				JM AUDIT ET CONSEILS			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Émetteur	237	227	84	83	237	227	100	100
- Filiales intégrées globalement	45	44	16	16	-	-	-	-
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- Émetteur	-	-	-	-	-	-	-	-
- Filiales intégrées globalement	1	1	0	0	-	-	-	-
Sous-total	283	272	100	100	237	227	100	100
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social, autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	283	272	100	100	237	227	100	100



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

SYNERGIE

SE au capital de 121.810.000€

Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet

75016 PARIS

329 925 010 RCS PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

À l'Assemblée Générale de la société SYNERGIE SE,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SYNERGIE SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation. L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

ÉVALUATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Risque identifié

Les écarts d'acquisition représentent la différence non affectée, entre le prix d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables à la date de prise de contrôle. Au 31 décembre 2018, les écarts d'acquisition représentent 102 429K€.

Ils font l'objet d'un test de dépréciation sur la base des flux de trésorerie de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle ils se rapportent, dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an comme indiqué dans la note 1.4.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

La note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés définit la méthodologie retenue pour la détermination de la valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie et décrit la sensibilité des tests aux différents critères de taux d'actualisation, de taux de croissance à l'infini et de taux d'Ebit.

Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition constituait un point clé de l'audit en raison du montant significatif des écarts d'acquisition dans les comptes consolidés et de la sensibilité des tests aux hypothèses retenues par la direction.

Procédures d'audit mises en œuvre pour répondre à ce risque

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance et évaluer le processus suivi par la direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- Vérifier que le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
- Analyser la cohérence des flux avec les budgets établis par le management local et validés par la direction ;
- Comparer les flux de trésorerie prévus pour les années 2019 à 2022 à ceux retenus pour les tests de l'année précédente ;
- Comparer les réalisations 2018 avec les projections 2018 retenues dans les tests de l'exercice précédent ;
- Analyser la méthodologie suivie pour le calcul du taux d'actualisation par pays ;
- Analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation du taux d'actualisation et de croissance à l'infini et du taux d'Ebit retenus par la direction dans les budgets ;
- Apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans la note 5 de l'annexe aux comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

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

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du Groupe étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SYNERGIE par l'Assemblée Générale du 21 décembre 1983 pour le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL et du 29 juin 1995 pour le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS.

Au 31 décembre 2018, le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL était dans la 36^e année de sa mission sans interruption et le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS dans la 24^e année, dont respectivement 32^e et 24^e année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.



Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci. Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris, le 15 avril 2019

JM AUDIT ET CONSEILS
Abdoullah LALA

APLITEC AUDIT & CONSEIL
Marie-Françoise BARITAUX-IDIR – Laurent GUEZ

COMPTES SOCIAUX

DE SYNERGIE SE

100 Données financières

- 100 Bilan de SYNERGIE SE
- 102 Compte de résultat de SYNERGIE SE
- 103 Tableau des flux de trésorerie de SYNERGIE SE
- 103 Annexe au bilan et au compte de résultat de SYNERGIE SE

116 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de SYNERGIE SE



DONNÉES FINANCIÈRES

1. BILAN DE SYNERGIE SE

ACTIF	NOTES N°	2018		2017
		BRUT	DEPREC	NET
En milliers d'euros				
ACTIF IMMOBILISÉ				
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets, licences, marques		8 541	4 783	3 759
Fonds commercial, droit au bail		3 430	195	3 235
Immobilisations en cours		1 121		1 121
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	4	13 092	4 978	8 114
Immobilisations corporelles				
Terrains		-	-	-
Constructions		658	568	90
Autres immobilisations corporelles		21 364	11 518	9 846
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3	22 022	12 086	9 936
Immobilisations financières				
Participations		86 301	2 601	83 700
Créances rattachées à des participations		51 013	69	50 944
Autres titres immobilisés		12	7	5
Prêts		14	-	14
Autres immobilisations financières		5 563	37	5 526
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	5	142 902	2 713	140 189
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	9	178 016	19 777	158 239
ACTIF CIRCULANT				
Avances, acomptes versés sur commandes		1 557	-	1 557
Créances clients et comptes rattachés	6/10	251 870	9 879	241 990
Autres créances	10/11	224 237	257	223 980
Valeurs mobilières de placements	12	9 489	-	9 489
Disponibilités		19 458	-	19 458
TOTAL ACTIF CIRCULANT		506 610	10 136	496 474
COMPTES DE RÉGULARISATION				
Charges constatées d'avance		1 477	-	1 477
Écart de conversion actif	8/18	4 856	-	4 856
Charges à répartir sur plusieurs exercices		-	-	-
TOTAL ACTIF		690 960	29 913	661 046



PASSIF	NOTES N°	2018	2017
En milliers d'euros			
CAPITAUX PROPRES			
Capital	13.1	121 810	121 810
Primes d'émission, de fusion, d'apport		-	-
Réserve légale	13.2	12 181	12 181
Réserves réglementées		3 653	3 483
Autres réserves		11 000	11 000
Report à nouveau		183 620	131 628
RESULTAT DE L'EXERCICE		67 653	71 362
Provisions Réglementées		1 794	1 909
TOTAL CAPITAUX PROPRES	13	401 711	353 374
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		6 242	6 066
Provisions pour charges		-	-
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	7/14	6 242	6 066
DETTES			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	15	49	44
Emprunts et dettes financières diverses	15	10 366	16 586
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		7 637	6 354
Dettes fiscales et sociales		225 682	244 533
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	17	660	331
Autres dettes		8 625	4 095
TOTAL DETTES	16	253 020	271 943
COMPTES DE RÉGULARISATION			
Produits constatés d'avance		29	-
Écart de conversion passif	8/18	44	18
TOTAL PASSIF		661 046	631 400

2. COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	NOTES N°	2018	2017
Produits d'exploitation			
Production de services		1 166 418	1 134 373
Subventions d'exploitation		109	281
Reprises d'amortissements, transferts de charges		12 940	14 816
Autres produits		6 326	5 545
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	19/20	1 185 793	1 155 015
Charges d'exploitation			
Autres achats et charges externes		47 988	41 687
Impôts, taxes et versements assimilés		51 546	50 240
Salaires et traitements	21	814 128	792 941
Charges sociales		208 389	201 127
Dotations aux amortissements sur immobilisations		2 592	2 024
Dotations aux provisions sur actifs circulants		1 856	2 876
Dotations aux provisions pour risques et charges		-	-
Autres charges		175	2 207
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION		1 126 675	1 093 101
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		59 119	61 914
Produits financiers			
De participations		15 941	13 219
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		-	-
D'autres intérêts et produits assimilés		165	184
Reprises sur provisions et transferts de charges		-	3
Différences positives de change		-	-
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		-	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS		16 106	13 406
Charges financières			
Dotations aux amortissements et aux provisions		198	600
Intérêts et charges assimilés		280	277
Différences négatives de change		301	0
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES		779	878
RÉSULTAT FINANCIER	22	15 328	12 528
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		74 446	74 443
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		5	18
Sur opérations en capital		111	197
Reprises sur provisions et transferts de charges		1 123	1 450
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		1 238	1 666
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		14	13
Sur opérations en capital		1 196	528
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		1 024	774
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		2 234	1 315
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	23	(996)	351
Impôt sur les bénéfices	24	5 798	3 431
Participation des salariés		-	-
Total des produits		1 203 138	1 170 087
Total des charges		1 135 485	1 098 724
RÉSULTAT NET		67 653	71 362

3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	2018	2017
Résultat net	67 653	71 362
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
- Plus-values de cessions	293	257
- Amortissements et provisions (nets de reprises)	4 236	3 028
- Autres produits et charges ne générant pas de flux de trésorerie à CT ⁽¹⁾	(35 850)	(47 044)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	36 332	27 603
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(10 032)	(15 022)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	26 300	12 581
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(6 235)	(5 815)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	2
Acquisitions d'immobilisations financières	(49 191)	(2 252)
Cessions d'immobilisations financières	2 393	22
Cession d'actif financier non courant ⁽²⁾	28 011	-
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(25 022)	(8 043)
Dividendes versés aux actionnaires	(19 200)	(14 403)
Dividendes reçus des filiales	15 170	12 450
Émissions d'emprunts	-	-
Remboursements d'emprunts	-	-
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(4 030)	(1 953)
VARIATION DE TRÉSORERIE	(2 752)	2 585
Trésorerie à l'ouverture	31 649	29 064
Trésorerie à la clôture	28 897	31 649

(1) Part du CICE 2018 non imputable sur l'impôt société 2018.

(2) Cession du CICE 2015 pour financer un investissement.

4. ANNEXE AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

■ Le CICE

Le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE), mis en place à compter de janvier 2013 et calculé sur les salaires inférieurs ou égaux à 2,5 fois le SMIC auxquels a été appliqué un coefficient de 7% en 2017 et de 6% en 2018, a été imputé sur les charges sociales conformément aux recommandations de l'Autorité des Normes Comptables.

La créance de CICE est inscrite au bilan en Impôt sur les bénéfices (poste « Autres créances »). Le montant du CICE qui ne sera pas imputé au cours de l'exercice 2019 est affecté à plus d'un an.

La créance CICE 2015 s'élevant à 28 011K€ a été cédée à un établissement financier en 2018.

PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Note 1 Application des principes généraux

Les comptes annuels sont établis conformément aux règles comptables françaises suivant les prescriptions du règlement ANC n°2016-07 du 4 novembre 2016, modifiant le règlement n°2014-03 du 5 juin 2014 relatif au PCG et homologué par arrêté le 26 décembre 2016 (JO du 28).

Les conventions générales ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- Continuité d'exploitation,
- Permanence des méthodes d'un exercice sur l'autre,
- Indépendance des exercices.

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Le règlement 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture a été

appliqué aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017 ; il prévoit notamment que les pertes et gains de change sur les créances et les dettes commerciales sont comptabilisées en résultat d'exploitation.

La société est peu concernée par ce nouveau règlement dans la mesure où les différences de change constatées concernent un sous-jacent financier et restent comptabilisées en résultat financier.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire du 29 mars 2019.

Principaux jugements et estimations retenus pour l'arrêté des comptes annuels

Les principales hypothèses et estimations ayant affecté l'établissement des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2018 concernent l'évaluation des titres de participation, des créances rattachées et des comptes courants, des fonds de commerce et des engagements de retraite.

Note 2 Valorisation des immobilisations

2.1 Options prises par la société

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

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

2.2 Immobilisations par composants

Compte tenu de la nature des immobilisations détenues par la société, aucun composant n'a été jugé suffisamment significatif pour justifier une comptabilisation séparée et un plan d'amortissement spécifique.

Note 3 Durée d'utilisation des immobilisations

NATURE DE L'IMMOBILISATION	Durée d'utilisation	Durée d'usage
Immobilisations incorporelles		
Concessions, brevets, droits similaires	5 ans	1 à 3 ans
Fonds commercial	-	-
Immobilisations corporelles		
Constructions	20 à 30 ans	20 à 30 ans
Agencements & aménagement des constructions	-	-
Installations techniques	-	-
Matériel et outillage	5 ans	5 ans
Installations générales	7 ans	5 à 7 ans
Matériel de transport	5 ans	5 ans
Matériel de bureau	5 ans	4 ans
Matériel informatique	5 ans	3 ans
Mobilier	10 ans	10 ans

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



Note 4 Immobilisations incorporelles

Le poste « Concessions, brevets, licences, marques » est constitué par la marque SYNERGIE et par des logiciels.

Le poste « Fonds commercial, droit au bail » est constitué de fonds de commerce proprement dits et de droits au bail attachés à des agences en exploitation.

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

Note 5 Immobilisations financières

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

Les titres de participation et les créances rattachées sont évalués, conformément à l'article 221-3 du Plan Comptable Général, à leur valeur d'utilité. Cette valeur, qui correspond à ce que la société accepterait de décaisser pour obtenir cette participation si elle avait à l'acquiescer, est déterminée notamment :

- à partir des flux futurs de trésorerie ;
- en fonction d'un prix de marché et de l'intérêt à être présent sur le territoire ou le métier contrôlé par la filiale ;
- en fonction de la quote-part des capitaux propres de la filiale détenue.

Une dépréciation est, le cas échéant, constatée si la valeur d'utilité des titres de participation et des créances rattachées ainsi déterminée devient inférieure à leur valeur comptable ; au 31 décembre 2018, aucune dépréciation résultant de cette approche n'est à comptabiliser.

Note 6 Créances et reconnaissance des produits

6.1 Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

Lorsque les événements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci sont dépréciées en fonction de la nature du risque (retard de règlement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens).

Les produits de la société sont enregistrés au fur et à mesure de la réalisation des prestations de mise à disposition de

Note 7 Provisions

Conformément à l'article 214-25 du Plan Comptable Général, une provision est comptabilisée lorsque la société a une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain

Note 8 Opérations en devises

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

Les fonds commerciaux sont présumés avoir une durée non limitée et sont par conséquent non amortissables ; en application de l'article 214-5 du PCG, des tests de dépréciation sont réalisés à la clôture, aucune dépréciation ne résulte de ces tests précités.

Le poste « Immobilisations en cours » d'un montant de 1 121K€ correspond à des développements de logiciels pour 545K€ et à des travaux d'agencements pour 576K€.

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

Rachat d'actions propres

Dans le cadre d'un contrat de liquidité, SYNERGIE SE :

- a acheté 130 669 actions au cours moyen de 40,525€,
- a vendu 112 433 actions au cours moyen de 41,170€.

Au 31 décembre 2018, SYNERGIE SE détient :

- par l'intermédiaire de ce contrat 26 101 actions propres achetées à un prix moyen de 25,81€ soit 674K€,
- 352 463 actions achetées, hors contrat de liquidité, à un prix moyen de 9,39€, soit 3 309K€, ce qui représente 1,45% du capital.

Lesdites actions sont enregistrées en immobilisations financières conformément aux prescriptions du Plan Comptable Général (article 221-6).

Le cours de l'action au 31 décembre 2018 s'élève à 24,45€.

personnel de la société. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

6.2 Autres créances

Lorsque les créances sur des filiales ont une valeur brute remise en cause par un écart significatif existant déjà entre la valeur des titres de participation et la quote-part des capitaux propres de la filiale détenue par SYNERGIE SE, la dépréciation pourra alors être constatée si la filiale concernée ne satisfait pas à l'une ou l'autre des conditions précédemment citées en note n°5.

qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente. Le montant des provisions est arrêté après l'obtention de l'avis de ses conseils.

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

NOTES ANNEXES AU BILAN DE SYNERGIE SE

Note 9 Actif immobilisé

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2018	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2018
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets, licences, marques	6 773	2 046	277	8 541
Fonds commercial, droit au bail	3 534	-	104	3 430
Immobilisations en cours	1 274	977	1 130	1 121
Total immobilisations incorporelles	11 581	3 023	1 512	13 092
Immobilisations corporelles				
Terrains	-	-	-	-
Constructions	658	-	-	658
Installations, matériels et outillage	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	18 189	4 671	1 496	21 364
Total immobilisations corporelles	18 847	4 671	1 496	22 022
Immobilisations financières				
Participations et créances rattachées	88 644	48 670	-	137 313
Autres titres immobilisés	16	-	4	12
Prêts	14	-	-	14
Autres immobilisations financières	7 430	5 156	7 024	5 563
Total immobilisations financières	96 104	53 826	7 028	142 902
TOTAL	126 533	61 519	10 036	178 016

■ Immobilisations incorporelles

L'augmentation du poste « Concessions, brevets, licences, marques » de 2 046K€ correspond uniquement à l'acquisition de logiciels.

En ce qui concerne les diminutions des immobilisations incorporelles à hauteur de 381K€, il s'agit pour les logiciels d'une diminution de 277K€ (mises au rebut) et pour le droit au bail de 104K€.

■ Immobilisations corporelles

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

- 3 925K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;
- 95K€ d'acquisition de nouveaux matériels informatiques et bureautiques ;
- 650K€ d'acquisitions de nouveaux mobiliers de bureau.

La diminution du poste « Autres immobilisations corporelles » résulte pour :

- 1 269K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;
- 61K€ de matériel de transport ;
- 167K€ de matériels et de mobilier de bureau.

■ Immobilisations financières

L'augmentation de la valeur brute du poste « Participations et créances rattachées » correspond essentiellement à une avance en compte courant de 48 600K€ à SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS pour l'acquisition de DCS EASYWARE.



■ Amortissements et dépréciations

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2018	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2018
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets, licences, marques	4 365	681	261	4 784
Fonds commercial, droit au bail	195	-	-	195
Total immobilisations incorporelles	4 560	681	261	4 979
Immobilisations corporelles				
Constructions	528	40	-	568
Installations, matériels et outillage	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	10 972	1 872	1 325	11 519
Total immobilisations corporelles	11 500	1 911	1 325	12 086
TOTAL	16 059	2 592	1 586	17 065
Immobilisations financières				
Titres de participation	2 601	-	-	2 601
Autres titres immobilisés	75	-	-	75
Autres immobilisations financières	-	37	-	37
Total immobilisations financières	2 676	37	-	2 713
TOTAL	18 735	2 629	1 586	19 778

En application des règles évoquées dans les notes 4 et 5, aucune dépréciation n'est à comptabiliser à la clôture de l'exercice.

Note 10 Créances

En milliers d'euros	Montants bruts 2018	Provisions & Amortissements	Montants nets 2018	Montants nets 2017
Installations, matériels et outillage	251 870	9 879	241 990	237 723
Autres immobilisations corporelles	224 237	257	223 980	247 353
TOTAL	476 107	10 136	465 970	485 076

Des créances sur les organismes de formation figurent pour un montant de 25 947K€ dans le poste autres créances.

Les créances en devises sont appréciées au cours de clôture, l'écart avec le cours initial est affecté en écart de conversion (note n°18).

Les avances en compte courant accordées aux filiales sont considérées à court terme dans la mesure où elles entrent dans le cadre d'une convention de gestion de trésorerie ou des conventions d'avance en compte courant exigible à tout moment.

Note 11 État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants bruts		À un an au plus		À plus d'un an	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Actif immobilisé						
Créances rattachées à des participations	51 013	2 343	-	-	51 013	2 343
Prêts	14	14	14	14	-	-
Autres immobilisations financières	5 563	7 430	-	-	5 563	7 430
Total actif immobilisé	56 589	9 787	14	14	56 576	9 773
Actif circulant						
Client douteux ou litigieux	12 414	11 950	-	-	12 414	11 950
Autres créances clients	239 456	234 065	239 456	234 065	-	-
Personnel	95	106	88	99	7	7
Organismes sociaux	25 999	25 814	25 974	25 788	25	25
Impôts sur les bénéfices	124 635	141 780	1 448	30 833	123 187	110 946
Taxe sur la valeur ajoutée	1 205	777	1 205	777	-	-
Autres impôts	-	5 291	-	1 546	-	3 745
Groupe et associés	72 057	73 484	72 041	73 468	16	16
Débiteurs divers	246	357	31	142	215	215
Total actif circulant	476 107	493 625	340 242	366 719	135 865	126 906
Charges constatées d'avance	1 477	1 142	1 477	1 142	-	-
TOTAL	534 173	504 554	341 733	367 875	192 441	136 679

Intégrés aux créances, les produits à recevoir représentent 36 614K€ au 31 décembre 2018 avec respectivement :

En milliers d'euros	2018
Clients et comptes rattachés dont :	9 620
Clients - factures à établir hors Groupe	3 700
Clients - factures à établir Groupe	5 920
Autres créances dont :	26 993
Fournisseurs - avoirs à recevoir hors Groupe	12
Fournisseurs - avoirs à recevoir Groupe	11
Personnel - produits à recevoir	-
Organismes sociaux - produits à recevoir	-
Organismes de formation - produits à recevoir	25 947
État - Impôts et taxes	1 012
Autres créances	12

Note 12 Placements

En milliers d'euros	2018	2017
Valeurs mobilières de placement	-	-
Dépôts et comptes à terme	9 489	7 908
TOTAL	9 489	7 908

Les dépôts et comptes à terme ont des durées de trois mois maximum.

Note 13 Capitaux propres

13.1 Capital social

Au 31 décembre 2018, le capital social est composé de 24 362 000 actions de 5€, soit un capital de 121 810K€.

13.2 Variation des capitaux propres

En milliers d'euros	Capital	Primes	Réserves et Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	TOTAL 2018	TOTAL 2017
Capitaux propres d'ouverture	121 810		158 292	71 362	1 909	353 374	296 898
Réduction de capital						-	-
Affectation du résultat de l'exercice 2017			52 162	(71 362)		(19 200)	(14 403)
Résultat de l'exercice				67 653		67 653	71 362
Mouvements des provisions réglementées					(115)	(115)	(484)
Capitaux propres de clôture	121 810	-	210 454	67 653	1 794	401 711	353 374

Au cours de l'exercice 2018, il a été procédé à une distribution de dividendes à hauteur de 19 490K€, les dividendes non distribués, afférents aux actions propres, étant affectés en report à nouveau pour 290K€, soit une distribution nette de 19 200K€.

Le poste « Réserves et Report à nouveau » tient compte d'une « Réserve réglementée » de 3 653K€ correspondant à la réserve pour actions propres.

Note 14 Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	2017	Augmentation	Diminution	2018
Risques sociaux et fiscaux	1 354	459	443	1 370
Autres risques	4 712	176	16	4 872
TOTAL	6 066	635	458	6 242

Au 31 décembre 2018, la provision pour risque de change s'élève à 4 856K€ et est intégrée dans les autres risques.

Note 15 Emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	2018	2017
Emprunts et dettes à long terme auprès des établissements de crédit	-	-
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	49	44
Dettes financières diverses	10 366	16 586
TOTAL	10 416	16 630

L'entreprise n'a plus d'emprunts auprès des établissements de crédit depuis octobre 2013.

Note 16 État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants bruts		<1 an		1 an <<5 ans		>5 ans	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Dettes auprès des établissements de crédit :								
à 1 an maximum	49	44	49	44	-	-	-	-
à plus de 1 an	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes financières diverses	9	9	-	-	9	9	-	-
Groupe et associés	10 358	16 577	10 358	16 577	-	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	7 637	6 354	7 637	6 354	-	-	-	-
Dettes fiscales et sociales	225 682	244 533	225 682	244 533	-	-	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	660	331	660	331	-	-	-	-
Autres dettes	8 624	4 094	8 624	4 094	-	-	-	-
Sous-total	253 020	271 943	253 011	271 934	9	9	-	-
Produits constatés d'avance	29	-	29	-	-	-	-	-
TOTAL	253 049	271 943	253 040	271 934	9	9	-	-

Intégrées aux dettes, les charges à payer de l'exercice 2018 représentent 73 526K€ avec respectivement :

	2018	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		49
Intérêts courus sur emprunts	-	
Agios bancaires	49	
Emprunts et dettes financières		-
Intérêts courus sur participation des salariés	-	
Dettes fournisseurs		5 767
Fournisseurs - factures non parvenues hors Groupe	4 937	
Fournisseurs - factures non parvenues Groupe	831	
Dettes fiscales et sociales		61 902
Personnel et comptes rattachés	18 549	
Organismes sociaux	13 755	
État - Impôts et taxes	29 597	
Autres dettes		5 807
Clients - avoirs à établir hors Groupe	5 807	
Clients - avoirs à établir Groupe	-	

Note 17 Dettes sur immobilisations

	2018	2017
Dettes sur titres de participation	-	-
Dettes sur fournisseurs (immobilisations corporelles)	660	331
TOTAL	660	331



Note 18 Écarts de conversion actif et passif

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

L'écart de conversion actif, soit 4 856K€, est intégralement provisionné. Il concerne ACORN (SYNERGIE) UK et ACORN RECRUITMENT pour 4 821K€ et SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL. L'écart de conversion passif, soit 44K€, concerne SYNERGIE SUISSE.

NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

Note 19 Ventilation du Chiffre d'Affaires

En milliers d'euros	2018	2017
CA France	1 163 536	1 131 583
CA Export	2 881	2 791
TOTAL	1 166 418	1 134 373

Le chiffre d'affaires réalisé en France comprend des facturations de travail temporaire pour 1 159 588K€, de placement pour 5 258K€ et d'autres services pour 1 572K€.

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

En milliers d'euros	2018	2017
Production immobilisée	1 623	1 118
Subventions d'exploitation	109	281
Reprises sur amortissements et provisions	269	2 100
Transferts de charges	12 671	12 716
Redevances de marques	4 301	3 890
Autres produits de gestion courante	403	537
TOTAL	19 376	20 642

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

En milliers d'euros	2018	2017
Transferts de charges sur rémunérations	10 036	11 361
Transferts de charges sur assurances	618	519
Transferts de charges sur achats non stockés	21	25
Transferts de charges sur locations	361	362
Transferts de charges sur autres services	1 634	448
TOTAL	12 671	12 716

Les transferts de charges sur rémunérations correspondent essentiellement à des rémunérations financées par des organismes de formation.

Note 21 Charges de personnel

En milliers d'euros	2018	2017
Salaires et charges	814 128	792 941
Charges sociales	208 389	201 127
Participation des salariés	-	-
TOTAL	1 022 518	994 068

Le CICE vient minorer les charges sociales pour un montant de 41 937K€.

Note 22 Résultat financier

En milliers d'euros	2018	2017
Dividendes	15 170	12 450
Intérêts sur comptes courants filiales	636	592
Intérêts sur emprunts à L&MT auprès des établissements de crédit	(74)	(12)
Intérêts sur participation aux résultats	-	(3)
Revenus des valeurs mobilières de placement	94	83
Autres produits financiers	51	100
Dotations et reprises de provisions sur titres	(37)	3
Dotations et reprises sur écarts de conversion	(160)	(600)
Gains (pertes) de change	(301)	-
Escomptes accordés	(51)	(84)
RÉSULTAT FINANCIER	15 328	12 528

Note 23 Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	2018	2017
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	(14)	(13)
Sur opérations en capital	(1 196)	(528)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(1 024)	(774)
Total des charges exceptionnelles	(2 234)	(1 315)
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	5	18
Sur opérations en capital	111	197
Reprises sur provisions et transferts de charges	1 123	1 450
Total des produits exceptionnels	1 238	1 666
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(996)	351

Note 24 Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	2018	2017
Sur le résultat courant	6 113	3 684
Sur le résultat exceptionnel	(332)	141
Sur la participation aux bénéfices	-	-
Résultat de l'intégration fiscale	17	(394)
TOTAL	5 798	3 431

Note 25 Situation fiscale différée

Il apparaît temporairement (contribution sociale de solidarité, participation aux bénéfices et écart de conversion passif de l'exercice) une créance latente de 636K€ correspondant aux crédits d'impôts sur charges non déductibles.

Il existe par ailleurs une dette latente de 598K€ liée aux provisions réglementées.



AUTRES INFORMATIONS SUR SYNERGIE SE

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

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

26.1 Rémunération

La rémunération des dirigeants s'élève à 566K€.

26.2 Engagements de retraite

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2018, aucun engagement contracté par la société SYNERGIE SE en matière de pensions et indemnités assimilées dont bénéficieraient les membres des organes de Direction et d'Administration.

26.3 Avances et crédits accordés

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2018, aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes de Direction et d'Administration.

Note 27 Informations relatives aux parties liées

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

Les relations avec les filiales sont conclues à des conditions de marché courantes.

L'acquisition de 66% des actions de DCS EASYWARE auprès de la société A.D.E pour un montant de 48 600K€ a été réalisée au début juin 2018.

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

	Salariés Permanents	Salariés Intérimaires	2018	2017
Cadres et assimilés	364	351	715	736
Employés	914	6 496	7 410	7 240
Ouvriers	-	23 078	23 078	22 650
TOTAL	1 278	29 925	31 203	30 626

Les effectifs permanents sont ceux présents à la clôture de l'exercice, toutes catégories confondues. En 2018, les effectifs employés correspondent uniquement à ceux détachés dans le secteur tertiaire.

Les effectifs intérimaires sont calculés équivalents temps plein.

Note 29 Intégration fiscale

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

■ Périmètre d'intégration fiscale 2018

- SYNERGIE SE (société se constituant seule redevable de l'impôt vis-à-vis de l'Administration Fiscale)
- DIALOGUE & COMPÉTENCES (intégration à compter de 1993)
- AILE MÉDICALE (intégration à compter de 2000)
- SYNERGIE CONSULTANTS (intégration à compter de 2000)
- INTERSEARCH FRANCE (intégration à compter de 2012)
- SYNERGIE PROPERTY (intégration à compter de 2012)

La convention d'intégration fiscale appliquée prévoit une imposition des filiales comme si elles étaient imposées séparément.

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

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

Note 30 CICE

Conformément à la recommandation des normes comptables, le produit de crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE) de l'exercice pour un montant de 41 937K€ a été porté en diminution des charges de personnel et des charges d'exploitation.

SYNERGIE SE l'a principalement utilisé pour financer des actions d'investissement, de formation, de recrutement et de reconstitution du fonds de roulement.

Note 31 Engagements hors bilan

En milliers d'euros	2018	2017
Engagements donnés		
Effets escomptés non échus	-	-
Contreparties cautions travail temporaire	30 751	11 256
Engagements complémentaires sur acquisition de titres	15 360	10 769
Cautionnements sur prêts immobiliers	19 216	18 425
Baux commerciaux (loyers jusqu'à l'échéance)	8 066	6 272
TOTAL	73 393	46 722
Engagements reçus		
Garantie BNP	90 265	80 690
d'INTERSEARCH si retour à meilleure fortune après ab. de créance 2009, 2010 et 2011	715	715
de DIALOGUE et COMPÉTENCES si retour à meilleure fortune après abandon de créance 2011	1 724	1 724
TOTAL	92 704	83 129

La garantie Travail Temporaire 2018/2019, assise sur un chiffre d'affaires de 1 159 588K€ devrait s'élever à 92 767K€.

En milliers d'euros	2018	2017
Engagements liés aux locations financements		
Immobilisations brutes	5 349	4 984
Amortissements cumulés	3 581	3 124
Dotations de l'exercice	1 308	1 284
Reprises de l'exercice	851	-
Augmentation des engagements de l'exercice	1 293	1 045
Diminution des engagements de l'exercice	1 467	1 193
Redevances restant à payer	1 946	2 120

Sur l'exercice 2018, la ventilation à moins d'un an et d'un à cinq ans des engagements relatifs aux crédits-baux et locations-financement s'élève respectivement à 1 114K€ et 832K€.

Engagements de retraite

Les engagements de retraite des salariés permanents relatifs aux régimes de retraite à prestations définies, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées en application de la recommandation ANC n°2013-02 ; les hypothèses retenues au 31 décembre 2018 sont les suivantes :

- Taux d'augmentation des salaires : 2%
- Taux de rotation du personnel : déterminé par tranches d'âge
- Taux de charges sociales : 45%
- Table de mortalité : TU-TD2011-2013

- Taux d'actualisation (base iBoxx) : 1,57%
- Estimation sur la base d'un départ moyen à 65 ans
- Départ à l'initiative du salarié
- Application de la méthode rétrospective

Sur la base des hypothèses et méthode mentionnées ci-dessus, les indemnités de départ en retraite vis-à-vis du personnel de la société ont été estimées à 3 406K€ charges sociales comprises. Le capital constitué auprès d'une compagnie d'assurance couvre à hauteur de 3K€ cet engagement au 31 décembre 2018.

Les indemnités de départ en retraite versées en 2018 se sont élevées à 261K€ contre 571K€ en 2017.

Note 32 Engagements et passifs éventuels

À la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés dans la note n°14) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

Note 33 Tableau des filiales et participations de SYNERGIE SE

Exercice clos le 31.12.2018

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

SOCIÉTÉS

En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres autres que capital	Capital détenu %	Valeur inventaire brute	Valeur inventaire nette
1/ Filiales françaises					
AILE MÉDICALE	72	4 943	100%	1 886	1 886
SYNERGIE PROPERTY	5 000	863	100%	5 000	5 000
2/ Filiales étrangères					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	2 500	33 197	85%	3 437	3 437
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	250	44 490	99%	7 911	7 911
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne) ⁽¹⁾	40 000	73 187	100%	64 561	64 561
3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de SYNERGIE					
Autres filiales et participations				3 506	905
TOTAL				86 301	83 700

(1) SIES est une holding détenant les participations dans les autres filiales étrangères du Groupe.

SOCIÉTÉS

En milliers d'euros	Prêts et avances	Cautions et avals donnés	C.A. exercice 2018	Résultat net exercice 2018	Dividendes encaissés par SYNERGIE en 2018
1/ Filiales françaises					
AILE MÉDICALE	-	-	17 306	1 001	-
SYNERGIE PROPERTY	3 586	13 012	1 679	715	
2/ Filiales étrangères					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	9 516	17 579	420 143	14 054	5 270
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	402	885	268 195	10 708	9 900
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	50 806	12 228	-	234	-
3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de SYNERGIE					
Autres filiales et participations	58 450	-			
TOTAL	122 759	43 704			15 170

Note 34 Événements postérieurs à la clôture

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

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE SYNERGIE SE

SYNERGIE

SE au capital de 121.810.000€
Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet
75016 PARIS

329 925 010 RCS PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

À l'Assemblée générale de la société SYNERGIE SE,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SYNERGIE SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.


Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.



Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation, créances et comptes courants rattachés

Risque identifié

Au 31 décembre 2018, la valeur nette comptable des titres de participation, créances et comptes courants rattachés à l'actif s'élève à 206 685K€.

Les notes 5 et 6.2 de l'annexe précisent que ces actifs sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et qu'une dépréciation est comptabilisée si la valeur d'utilité devient inférieure à leur valeur nette comptable.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres, créances et comptes courants rattachés requiert l'exercice du jugement de la direction dans la détermination des projections de flux de trésorerie futurs et des principales hypothèses retenues.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres, créances et comptes courants rattachés constituait un point clé de l'audit en raison de leur montant significatif dans les comptes annuels et de la sensibilité des tests aux hypothèses retenues par la direction.

Procédures d'audit mises en œuvre pour répondre à ce risque

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance et évaluer le processus suivi par la direction pour estimer la valeur d'utilité des titres de participation, des créances et comptes courants rattachés ;
- Comparer la quote-part des capitaux propres détenue avec les données comptables extraites des comptes annuels audités des filiales concernées ;
- S'assurer de la cohérence des flux futurs de trésorerie prévisionnels :
 - Vérifier que le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
 - Analyser la cohérence des flux de trésorerie avec les budgets établis par le management local et validés par la direction ;
 - Comparer les flux de trésorerie prévus pour les années 2019 à 2022 à ceux retenus dans les tests de l'exercice précédent ;
 - Comparer les réalisations 2018 avec les projections 2018 retenues dans les tests de l'exercice précédent ;
 - Analyser la méthodologie suivie pour le calcul du taux d'actualisation par pays ;
- Apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes 5 et 6.2 de l'annexe aux comptes sociaux.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 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.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SYNERGIE SE par l'Assemblée Générale du 21 Décembre 1983 pour le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL et du 29 juin 1995 pour le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS.

Au 31 décembre 2018, le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL était dans la 36^e année de sa mission sans interruption et le cabinet JM AUDIT ET CONSEILS dans la 24^e année, dont respectivement 32^e et 24^e année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.



RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris, le 15 avril 2019

Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS
Abdoullah LALA

APLITEC AUDIT & CONSEIL
Marie-Françoise BARITAUX-IDIR – Laurent GUEZ

AUTRES INFORMATIONS

- 122 Données juridiques de portée générale
- 123 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital par annulation d'actions acquises
- 124 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise
- 125 Responsables du contrôle des comptes
- 126 Liste des sociétés du Groupe en avril 2019



DONNÉES JURIDIQUES DE PORTÉE GÉNÉRALE

SYNERGIE est cotée au compartiment B d'EURONEXT Paris, le marché réglementé européen d'EURONEXT.

- Dénomination sociale : SYNERGIE
- Registre du commerce et des sociétés : 329 925 010 RCS PARIS
- Siège social : 11, avenue du Colonel Bonnet à Paris, 75016
- Forme juridique : Société Européenne
- Exercice social : Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence le 1er janvier de chaque année.
- Consultation des documents juridiques au siège social
- Date de constitution et durée : 18 juin 1984 ; la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années qui commenceront à courir du jour de l'immatriculation de la Société au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux statuts.

Objet social

La société a pour objet principal :

- la prestation en France et à l'étranger de tout personnel intérimaire de toutes compétences et de tous ordres auprès de tous établissements ou personnes intéressées ;
- l'activité de placement telle que définie par les textes en vigueur et plus généralement toute activité de prestations de services pour l'emploi ouverte par la loi aux Entreprises de Travail Temporaire ;
- l'activité de portage salarial telle que définie et autorisée par les textes en vigueur ;
- l'assistance aux entreprises dans l'analyse de leurs besoins de personnel, le conseil, la gestion et l'assistance en matière de gestion des ressources humaines.

Droits des actionnaires

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles, il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ;
 - aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.
- Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété.

Néanmoins, n'interrompt pas le délai de deux ans ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert à la suite de succession, de liquidation de biens entre époux, ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.



RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONNAIRES ACQUISES

SYNERGIE

SE au capital de 121 810 000 €
Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet
75016 PARIS
329 925 010 RCS PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA REDUCTION DU CAPITAL

Assemblée générale du 13 juin 2019 résolution n°16

À l'Assemblée Générale de Synergie,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 4 % de son capital, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

PARIS, le 29 avril 2019

Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie Régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS

Abdoullah LALA

APLITEC AUDIT & CONSEIL

Marie-Françoise BARITAUX-IDIR – Laurent GUEZ

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

SYNERGIE

Société Européenne (SE) au capital de 121 810 000 €
Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet
75016 PARIS
329 925 010 RCS PARIS

Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise assemblée Générale Mixte – du 13 juin 2019 – résolution n°17

À l'Assemblée Générale de Synergie,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et des sociétés de son Groupe adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de votre société, pour un montant nominal maximum cumulé de 3% du capital social, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Fait à PARIS, le 29 avril 2019

Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie Régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS
Abdoullah LALA

APLITEC AUDIT & CONSEIL
Marie-Françoise BARITAUX-IDIR – Laurent GUEZ



RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Les Commissaires aux Comptes de la Société sont :

Cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL

Marie Françoise BARITAUX-IDIR, Laurent GUEZ

Le mandat du Cabinet FIGESTOR, devenu APLITEC AUDIT & CONSEIL, a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Cabinet JM AUDIT et CONSEILS

Abdoullah LALA

Le mandat du Cabinet JM AUDIT ET CONSEILS a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Les Commissaires aux Comptes suppléants de la Société sont :

Maud BODIN-VERALDI

Le mandat de Madame Maud BODIN-VERALDI a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Patrick PIOCHAUD

Le mandat de Monsieur Patrick PIOCHAUD a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont indiqués dans l'Annexe des comptes consolidés.

LISTE DES SOCIÉTÉS DU GROUPE EN AVRIL 2019

Intérim/Gestion des Ressources Humaines/ Services Numériques Société mère et Filiales Françaises

SYNERGIE

Société Européenne au capital de 121 810 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
329 925 010 RCS PARIS

AILE MÉDICALE

SAS au capital de 72 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
303.411.458 RCS PARIS

INTERSEARCH FRANCE

SAS au capital de 40 000 €
11, Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
343.592.051 RCS PARIS

SYNERGIE CONSULTANTS

SARL au capital de 8 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
335 276 390 RCS PARIS

SYNERGIE INSERTION

SAS au capital de 100 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
534 041 355 RCS PARIS

DIALOGUE & COMPETENCES

SARL au capital de 340 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
309 044 543 RCS PARIS

DCS EASYWARE

SAS au capital de 2 236 500 €
20, boulevard Eugène Deruelle, 69003 LYON
797 080 397 RCS LYON

DCS IT SUPPORT

SAS au capital de 10 000 €
Le Britannia B – 20, boulevard Eugène Deruelle, 69003 LYON
820 428 803 RCS LYON

Intérim / Gestion des Ressources Humaines/ Services Numériques Filiales Étrangères

SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL SA

Au capital de 1 500 000 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL

Au capital de 3 005 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE OUTSOURCING SL

Au capital de 3 005 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE ITALIA SPA

Au capital de 2 500 000 €
Via Pisa, 29
10152 TURIN - ITALIE

SYNERGIE HR SOLUTIONS SRL

Au capital de 50 000 €
Via Pisa, 29
10152 TURIN - ITALIE

SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO SA

Au capital de 1 139 900 €
Rua Quinze de Novembro, 77
4100-421 PORTO - PORTUGAL

SYNERGIE BELGIUM NV

Au capital de 250 000 €
Desguinlei 88-90
2018 ANVERS - BELGIQUE

SYNERGIE SERVICES NV

Au capital de 250 000 €
Desguinlei 88-90
2018 ANVERS - BELGIQUE

SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT BV

Au capital de 18 152 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

SYNERGIE B.V.

Au capital de 18 000 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE SARL

Au capital de 50 000 €
38 rue Dicks
L 4081 ESCH s/ALZETTE - LUXEMBOURG

SYNERGIE PARTNERS SARL

Au capital de 12 500 €
38 rue Dicks
L 4081 ESCH s/ALZETTE - LUXEMBOURG

**SYNERGIE OUTSOURCING –
SERVICOS DE OUTSOURCING S.A.**

Au capital de 50 000 €
Rua Quinze de Novembro, 77
4100-421 PORTO - PORTUGAL

SYNERGIE SRO

Au capital de 13 000 000 Couronnes Tchèques
Zirkon Office Center - Sokolovska 84-86
186-00 PRAGUE 8 - REPUBLIQUE TCHEQUE

SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO

Au capital de 2 000 000 Couronnes Tchèques
Zirkon Office Center - Sokolovska 84-86
186-00 PRAGUE 8 - REPUBLIQUE TCHEQUE

SYNERGIE SLOVAKIA SRO

Au capital de 6 638,78 €
Dunajska 4
811 08 BRATISLAVA - SLOVAQUIE

SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO.

Au capital de 30 000 €
Dunajska 4
811 08 BRATISLAVA - SLOVAQUIE

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND GmbH

Au capital de 150 000 €
Gebrüder Himmelheber Strasse 7
76135 KARLSRUHE - ALLEMAGNE

SYNERGIE (SUISSE) SA

Au capital de 300 000 CHF
18, place Chauderon
1003 LAUSANNE - SUISSE

SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES SA

Au capital de 300 000 CHF
18, place Chauderon
1003 LAUSANNE - SUISSE

SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL INC.

Au capital de 2 000 400 \$ Canadiens
666, rue Sherbrooke Ouest - Bureau 1801
MONTREAL H3A 1 E7
QUEBEC - CANADA

Divers

INTER SERVICE GROUPE SYNERGIE "ISGSY"

GIE au capital de 3 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
328 988 076 RCS PARIS

SYNERGIE PROPERTY

SAS au capital de 5 000 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
493 689 509 RCS PARIS

ACORN (SYNERGIE) UK LTD

Au capital de 675 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

ACORN RECRUITMENT LTD

Au capital de 950 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

ACORN RAIL LTD

Au capital de 100 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

ACORN GLOBAL RECRUITMENT LTD

Au capital de 100 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

VÖLKER GmbH

Au capital de 35 000 €
Ob der Kirche 55
3163 ROHRBACH AN DER GÖLSEN - AUTRICHE

SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY LTD

Au capital de 10 \$ Australiens
33 Pirie Street
ADELAÏDE 5000 SA - AUSTRALIE

SYNACO RESOURCES PTY LTD

Au capital de 4 \$ Australiens
33 Pirie Street
ADELAÏDE 5000 SA - AUSTRALIE

ENTIRE RECRUITMENT SYNACO PTY LTD

Au capital de 100 \$ Australiens
471 Lytton Road
MORNINGSIDE QLD 4170 - AUSTRALIE

DCS IT IBERICA SL

Au capital de 3 025 €
Carretera de Sant Cugat a Rubi, Km 1, 40-50, 79, Edificio Forum
SANT CUGAT DEL VALLES - ESPAGNE

DCS BELGIUM SPRL

Au capital de 18 600 €
Avenue Van Volxem 262
1190 FOREST - BELGIQUE

SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS SL

Au capital de 40 000 000 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE HUMAN RESOURCES BV

Au capital de 4 000 000 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

VÖLKER BETEILIGUNGS GmbH

Au capital de 35 000 €
Am Belvedere 4
1100 VIENNE - AUTRICHE