

# **RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2019**

Société Européenne  
au capital de 121.810.000€  
Siège social :  
11, avenue du Colonel Bonnet  
75016 PARIS  
[www.synergie.com](http://www.synergie.com)

# SOMMAIRE

**3 RAPPORT DE GESTION**

**59 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE SYNERGIE**

**105 COMPTES SOCIAUX DE SYNERGIE SE**

# RAPPORT DE GESTION

Activité du Groupe SYNERGIE et faits marquants en 2019	4
Comptes consolidés et comptes sociaux	7
Évènements postérieurs à la clôture et perspectives d'avenir	17
Gestion des risques	18
Contrôle interne	22
Déclaration de performance extra-financière	27
Vie du titre SYNERGIE	54
Autres informations et rappels légaux	58

# RAPPORT DE GESTION

---

## 1. ACTIVITE DU GROUPE SYNERGIE ET FAITS MARQUANTS EN 2019

### 1.1 Le Groupe SYNERGIE

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

Créé il y a 50 ans, le Groupe SYNERGIE est aujourd'hui un acteur de référence incontournable dans la Gestion des Ressources Humaines. Il occupe la cinquième place parmi les leaders de la profession en Europe. L'International représente désormais près de 52% du chiffre d'affaires consolidé.

Présent dans 17 pays (Europe, Canada, Australie et Chine) avec un réseau de 750 agences, le Groupe intervient dans les secteurs tertiaires spécialisés, les industries de pointe, comme l'aéronautique et les énergies renouvelables, le BTP, le commerce, les services et les technologies de l'information et de la communication.

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 nécessite souplesse, crédibilité et compétitivité afin de répondre aux exigences des clients entreprises privées et institutions publiques auprès desquels nous agissons en tant que fidèles partenaires.

Grâce à nos 4 400 collaborateurs permanents, nous intervenons quotidiennement pour déléguer plus de 70 000 employés en Equivalent Temps Plein (E.T.P.) en France et à l'étranger.

Depuis cinq décennies, la progression des résultats du groupe SYNERGIE est constante.

Les préconisations des institutions de l'Union Européenne en faveur du déblocage du marché du travail ont ouvert des perspectives de croissance du marché de l'intérim au sein de l'Union.

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

Les restrictions concernant le recours aux travailleurs intérimaires sont désormais limitées. Le principe de l'égalité de traitement avec les autres salariés s'applique dès le 1<sup>er</sup> jour de la mission. Des obstacles ont été notamment levés concernant les interdictions sectorielles et les cas de recours aux intérimaires trop restreints.

L'environnement législatif européen a ainsi favorisé les Entreprises de Travail Temporaire (ETT). La révolution du travail en cours, marquée par la flexibilité des parcours professionnels, permet d'envisager avec une relative confiance l'avenir de ce secteur.

#### **Les évolutions législatives en France**

En France, plusieurs textes de loi récents ont un impact sur le marché de l'emploi.

En premier lieu, la suppression du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE), destiné à améliorer la compétitivité des entreprises, auquel se sont substitués depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 des allègements complémentaires de charges sociales.

En second lieu, la loi du 14 juin 2013, dite de Sécurisation de l'Emploi, a conduit à créer les CDI intérimaires. Ce nouveau dispositif se déploie au rythme de 22.000 contrats supplémentaires pérennes recrutés par les agences d'emploi en 2019.

Enfin, la réforme de l'Assurance chômage de 2019 a instauré un système de bonus-malus sur les contrats courts qui s'appliquera en 2021 pour les entreprises de 11 salariés ou plus, dans sept secteurs d'activité. Elle prévoit aussi de nouvelles modalités d'ouverture de droit au chômage susceptibles de renforcer le retour à l'emploi.

Les choix stratégiques réalisés depuis plusieurs années portent leurs fruits :

- Le positionnement multi-secteurs et multi-clients nous offre un regard à 360 degrés sur le marché de l'emploi. SYNERGIE a développé une stratégie de conquête de nouveaux clients, notamment dans son cœur de cible que sont les PME/PMI, qui représentent près de 60% du chiffre d'affaires du Groupe, et accéléré ses partenariats avec la clientèle « Grands Comptes » européenne. Cette volonté d'équilibre entre Grands Comptes et PME/PMI est un gage de solidité face aux évolutions conjoncturelles ;
- SYNERGIE a fait depuis longtemps le pari de la proximité. Ses 750 agences, ses Open centers et ses nombreux forums de l'emploi, maillent les territoires et les bassins d'emplois. Pour nos clients, nous proposons une présence renforcée de nos équipes au cœur même de leurs entreprises. L'implant de nos collaborateurs constitue un pas de plus vers l'externalisation complète des RH ;
- Notre présence forte dans tous les secteurs porteurs garantit notre assise : aéronautique, construction navale, automobile, BTP, énergies renouvelables, tertiaire, numérique...
  - Sur le marché de l'aéronautique, SYNERGIE est un leader respecté. Ce secteur présente des perspectives à long terme qui incitent les constructeurs et leurs partenaires à étoffer significativement leurs équipes. SYNERGIE a renforcé ses expertises en conséquence, et renouvelé les salons régionaux qui ont permis d'attirer les meilleures candidatures.
  - Sur l'activité navale, notre Groupe est un partenaire de référence pour les constructeurs et leurs sous-traitants de la région de Saint Nazaire, où le Groupe bénéficie d'une implantation historique.
  - Dans l'industrie automobile et le BTP, SYNERGIE déploie depuis longtemps son savoir-faire. Le projet du Grand Paris Express auquel est associé notre Groupe, ouvre des perspectives en termes de croissance et d'emplois.
  - Sur les énergies renouvelables, SYNERGIE a anticipé le développement des énergies marines et la mise en place du parc éolien, aujourd'hui engagé sur les chantiers de Saint-Nazaire et Cherbourg.
- Le lancement, fin 2018, d'une nouvelle marque - S&You - spécialisée dans le recrutement des cadres et experts en *middle management*, est un nouvel atout pour le Groupe. Réunissant une centaine de consultants, S&You a pour ambition de peser sur un marché en constante progression. Selon l'APEC, les recrutements des cadres devraient accélérer en 2020 de 5% avec 296.600 embauches anticipées contre 281.300 en 2019.
- La digitalisation et la dématérialisation de nos procédures de recrutement, engagées en 2015, ont renforcé notre performance auprès de nos clients et de nos candidats. Nous avons gagné en rapidité de gestion, réactivité, fluidité de l'information, visibilité sur les réseaux sociaux.

## 1.2 Faits marquants récents

### **Acquisition d'ENTIRE RECRUITMENT**

La filiale australienne SYNACO GLOBAL RECRUITMENT a acquis la société ENTIRE RECRUITMENT en janvier 2019.

L'entreprise a développé son activité dans l'Est du pays, et principalement dans les régions de Brisbane (Queensland) et de Sydney (Nouvelle-Galles du Sud) réalisant un chiffre d'affaires de l'ordre de 28,2 millions de dollars australiens en 2019.

Elle intervient notamment dans les secteurs des mines, de la logistique et de la construction. Le regroupement des deux réseaux permet à SYNERGIE d'opérer sur l'ensemble du territoire australien, avec une faculté accrue de répondre aux grands donneurs d'ordre nationaux.

### **Acquisition du Groupe TIGLOO**

En juin 2018, SYNERGIE décidait de diversifier son activité en prenant une participation de 66% dans l'Entreprise de Services Numériques française DCS EASYWARE.

Implantée en France, en Belgique, en Espagne et au Royaume-Uni, elle emploie plus de 600 salariés experts en management et support d'infrastructures IT et a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 47M€.

En novembre 2019, DCS EASYWARE a acquis 100% du capital du Groupe TIGLOO. Fondé en 1985 à Pampelune, ce Groupe est essentiellement implanté en Navarre et au Pays Basque avec un développement récent dans la région de Madrid, offrant ainsi une complémentarité géographique pertinente à DCS EASYWARE, déjà présente en Catalogne.

TIGLOO emploie près de 150 collaborateurs dans des qualifications et expertises diversifiées et a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 16M€ d'euros en 2019 auprès d'environ 500 clients.

SYNERGIE conforte ainsi sa position sur un marché en plein essor et complète ses activités traditionnelles en se renforçant dans les services numériques.

### **Engagement en faveur du CDI intérimaire (CDII)**

Lancé en 2014, ce nouveau contrat qui allie flexibilité et sécurité monte en puissance. Plus de 82 000 CDI intérimaires ont été signés à la fin décembre 2019 (source Prism'Emploi). Selon l'accord de branche du 25 janvier 2019, l'objectif est d'atteindre les 90 000 contrats à la fin 2021.

SYNERGIE est pleinement engagé en faveur du CDII, avec 4 000 contrats en 2019, l'objectif étant d'atteindre les 5 000 CDII en 2020.

### **SYNERGIE récompensée pour sa politique de l'égalité professionnelle**

En novembre 2019, Synergie a obtenu le prestigieux label AFNOR de l'égalité professionnelle femmes/hommes. Seules 82 structures en France ont décroché ce label qui distingue une politique et des pratiques exemplaires en matière d'égalité professionnelle.

Synergie est l'une des deux seules entreprises de son secteur d'activité à disposer de la certification AFNOR. Ce label exigeant et reconnu renforce notre Groupe aux yeux des entreprises qui cherchent à développer des actions en faveur de la parité.

## Mobilisation sur le handicap et l'emploi

La loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel, promulguée le 1er janvier 2019 a fait du handicap un nouveau cas de recours à l'intérim. SYNERGIE se veut à la pointe sur ce sujet, en interne, mais aussi vis-à-vis des entreprises clientes qui, selon la loi du 11 février 2005, sont tenues à une obligation d'emploi de 6% de travailleurs en situation de handicap.

En avril 2018, Synergie et sa Mission Handicap ont lancé le label « Handi C'est Oui ». Fondé sur un cahier des charges exigeant, ce label nous engage autour de quatre axes : conseil aux entreprises pour l'embauche et l'emploi de personnes handicapées, accompagnement des salariés souhaitant faire reconnaître leur handicap, recrutement interne, aménagement des postes de travail.

En septembre 2019, en présence de la Ministre du Travail et de la Secrétaire d'Etat chargée des personnes âgées, SYNERGIE organisait la signature d'une convention-cadre pour le recrutement et l'insertion des personnes handicapées dans le secteur du travail temporaire, réunissant 12 acteurs majeurs du monde de l'emploi.

Cette convention marque une nouvelle impulsion pour l'emploi des personnes handicapées en intérim.

## 2. COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX

Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2019 ont été arrêtés par le Directoire du 30 mars 2020.

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

### 2.1 Comptes consolidés du Groupe

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

#### 2.1.1 Le Compte de résultat

#### Chiffres-clés (données consolidées)

En millions d'euros	2019	2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2.642,3</b>	<b>2.551,1</b>
Ebitda <sup>(1)</sup>	138,5	137,2
Résultat opérationnel courant <sup>(2)</sup>	121,7	128,4
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>114,0</b>	<b>119,3</b>
Résultat financier	(1,4)	(1,7)
Résultat avant impôt	112,6	117,6
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>63,4</b>	<b>82,5</b>
dont part du Groupe	60,1	79,3

(1) résultat avant intérêts, impôts et amortissements

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

### 2.1.1.1 Activité et résultat opérationnel courant

#### Le chiffre d'affaires du Groupe

SYNERGIE, cinquième groupe européen en Gestion des Ressources Humaines affiche un chiffre d'affaires de 2.642,3M€ en 2019, en hausse de 3,6% par rapport à 2018 (+2% à périmètre et devises constants).

La part contributive du placement, des autres activités de ressources humaines (formation, outsourcing...) et des services numériques, s'élève à 3% du chiffre d'affaires global, avec un potentiel de marge supérieure à celle de nos activités traditionnelles.

La diversification engagée depuis juin 2018 dans les activités de services numériques à forte valeur ajoutée s'établit à 47M€ de chiffre d'affaires en 2019 (+82,4%).

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

En millions d'euros	2019 (S1)	2019 (S2)	2019	2018
Chiffre d'affaires	1.295,6	1.346,7	2.642,3	2 551,1
Résultat opérationnel courant	52,1	69,5	121,7	128,4
<b>Soit en % du CA</b>	<b>4,0%</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,6%</b>	<b>5,0%</b>

SYNERGIE affiche un résultat opérationnel courant consolidé de 121,7M€, contre 128,4M€ en 2018, cette variation s'expliquant principalement par l'impact de la transformation du CICE en allègements de charges sociales en France (génération de la participation des salariés pour 6,7M€).

Le ratio de marge sur chiffre d'affaires a progressé à 5,2% au second semestre (contre 4% au premier).

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.

L'intégration de DCS EASYWARE sur une année pleine (contre 7 mois en 2018) a contribué positivement au résultat opérationnel.

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



## Chiffres consolidés significatifs par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'Affaires		Résultat opérationnel courant	
	2019	2018	2019	2018
France	<b>1.280,7</b>	<b>1.207,8</b>	<b>70,3</b>	<b>79,1</b>
Italie	450,7	420,9	21,6	19,8
Espagne	191,8	191,2	2,8	3,6
Portugal	34,5	38,5	0,4	0,4
<b>Europe du Sud</b>	<b>677,0</b>	<b>650,5</b>	<b>24,8</b>	<b>23,8</b>
Belgique, Luxembourg	286,8	291,5	18,9	17,1
Pays-Bas	38,7	42,4	1,7	2,0
Allemagne	54,3	61,6	1,0	2,0
Autriche	81,9	89,0	4,5	3,9
Royaume-Uni	120,8	117,3	1,2	1,2
Suisse	21,6	23,8	(0,5)	(0,4)
Europe de l'Est	5,4	6,3	(0,4)	(0,1)
<b>Europe du Nord et l'Est</b>	<b>609,5</b>	<b>631,8</b>	<b>26,5</b>	<b>25,7</b>
<b>Canada / Australie</b>	<b>75,2</b>	<b>61,0</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,2)</b>
<b>Total International</b>	<b>1.361,6</b>	<b>1.343,3</b>	<b>51,4</b>	<b>49,3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.642,3</b>	<b>2.551,1</b>	<b>121,7</b>	<b>128,4</b>

	2019	2018
Résultat opérationnel courant	% CA	% CA
France	5,5%	6,5%
Europe du Sud	3,7%	3,7%
Europe du Nord et de l'Est	4,3%	4,1%
Canada / Australie	0,1%	-0,3%
<b>SYNERGIE consolidé</b>	<b>4,6%</b>	<b>5,0%</b>

### En France

Le chiffre d'affaires global réalisé par les Entreprises de Travail Temporaire (ETT) en France est en baisse de 1,4% par rapport à 2018, avec environ 700 000 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 chiffre d'affaires de SYNERGIE s'établit à 1.280,6M€ en croissance de 6,1% (4,6% à périmètre constant), avec une très bonne performance du travail temporaire (+4,7%) dans un marché en retrait selon Prism'Emploi.

### A l'International

L'International atteint 1.361,6M€ (51,5% de l'activité consolidée) et progresse de 1,4% (-0,3% à périmètre et devises constants), avec des performances contrastées selon les zones géographiques : Europe du Sud +4,1% ; Europe du Nord et de l'Est -3,6%.

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 la nécessité de fluidifier les détachements de personnel qualifié des pays offreurs (Europe de l'Est et du Sud principalement) vers les pays demandeurs.

#### a) En Europe du Sud

La croissance de l'activité et du résultat opérationnel en Europe du Sud a été marquée par la contribution majeure de l'Italie.

En millions d'euros	2019	2018
Chiffre d'affaires	<b>677,0</b>	<b>650,5</b>
Résultat opérationnel courant	24,8	23,8
Résultat financier	(0,3)	(0,2)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>16,8</b>	<b>16,4</b>

#### 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 7,1% sur l'ensemble de l'année, pour atteindre 450,7M€.

Cette performance a été réalisée grâce au maillage progressif de l'ensemble du territoire par le réseau SYNERGIE et à la diversité des secteurs. Les effets d'évolutions législatives initiées par le précédent gouvernement dans la limitation de durée des contrats ont été contrecarrés par un fort développement du « *staff leasing* ».

Cette dynamique s'est exercée tout en maintenant une rentabilité opérationnelle à 4,8% du chiffre d'affaires.

#### Espagne

La filiale locale a affiché une croissance de 2,5%, soutenue par le développement des implants, du *payrolling* et de la division aéronautique, pour atteindre un chiffre d'affaires de 191,8M€ avec une rentabilité opérationnelle de 2,8M€.

#### Portugal

Après plusieurs années de nette hausse, le Portugal a affiché un chiffre d'affaires de 34,5M€ contre 38,5M€ en 2018 avec une rentabilité opérationnelle maintenue à 0,4M€, grâce au développement progressif d'activités à meilleure rentabilité (projets outsourcing, formation, détachement de personnels plus hautement qualifiés).

#### b) En Europe du Nord et de l'Est

Le chiffre d'affaires du Groupe en Europe du Nord et de l'Est s'est établi à 609,5M€ contre 631,8M€ en 2018 avec des situations contrastées.

En millions d'euros	2019	2018
Chiffre d'affaires	<b>609,5</b>	<b>631,8</b>
Résultat opérationnel courant	26,5	25,7
Résultat financier	(1,0)	(0,9)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé (*)</b>	<b>15,8</b>	<b>14,7</b>

(\*) hors dépréciation des Goodwill

## Benelux

Le chiffre d'affaires du Benelux a atteint un niveau de 325,5M€, contre 333,9M€ en 2018 avec une amélioration du résultat opérationnel qui atteint 20,6M€.

La Belgique a fortement contribué à cette évolution 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 du réseau Belge reste à un haut niveau (18,5M€ soit 6% du chiffre d'affaires), de nouvelles modifications de subventions sociales atténuant la pression de certains grands comptes.

Dans un environnement où la main d'œuvre est pénurique dans de nombreux secteurs, les filiales hollandaises présentent un niveau d'activité et de résultat opérationnel en retrait par rapport à 2018 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 120,8M€ permettant de maintenir un résultat opérationnel courant de 1,2M€.

Les incertitudes liées au Brexit ont eu un impact sur le placement des permanents pour lesquels la filiale avait précédemment porté ses efforts en structurant ses équipes dédiées, le travail temporaire compensant cette croissance moindre.

## Allemagne

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND a réalisé un chiffre d'affaires de 54,3M€, en baisse par rapport à 2018, avec un résultat opérationnel courant de 1M€, contre 2M€ en 2018.

L'année 2019 a été marquée comme 2018 par les conséquences des évolutions législatives sur le Travail temporaire avec la mise en application de la dernière étape de l'*equal pay* (principe d'égalité de traitement des salariés) et la limitation des missions à 18 mois, ce qui a conduit à un turnover très élevé des intérimaires et très souvent leur internalisation au sein du personnel permanent des clients.

## Autriche

La société VÖLKER a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 81,9M€ cette année, en retrait par rapport à 2018, mais le résultat opérationnel est resté à un niveau élevé à 4,5M€.

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

## Suisse

Les filiales locales de SYNERGIE ont réalisé un chiffre d'affaires de 21,6M€ contre 23,8M€ en 2018, 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 en 2020.

## Europe de l'Est

Les filiales tchèques et slovaques ont réalisé un chiffre d'affaires global de 5,4M€ en 2019, inférieur à 2018, le turnover du personnel ayant un impact fort dans les performances, notamment en République Tchèque.

## c) 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 25,4M€ (soit -18,4% 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.

La restructuration opérée en 2019 doit permettre à la filiale un retour à une croissance rentable.

### 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 progressé en 2019 avec un chiffre d'affaires de 49,8M€ bénéficiant de l'intégration du réseau ENTIRE, avec une optimisation attendue des résultats pour 2020.

## 2.1.1.2 Autres éléments du compte de résultat consolidé

### Le résultat opérationnel

Les éléments suivants permettent d'expliquer le passage du résultat opérationnel courant au résultat opérationnel en 2019 :

- Les amortissements des incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à 5,9M€, contre 5,3M€ en 2018 ;
- Une dépréciation du Goodwill afférente à la filiale canadienne pour 1M€ ;
- Des éléments exceptionnels peu significatifs (0,8M€).

### Le résultat financier

Le coût de l'endettement financier net s'établit à 1,9M€, contre 1M€ en 2018.

L'évolution du cours de la livre a eu un effet positif de 0,5M€.

### Le résultat avant impôt

Il résulte de ce qui précède un bénéfice avant impôt de 112,6M€ (contre 117,6M€ en 2018).

### Le résultat net

Compte tenu de la CVAE (18M€ relatifs aux filiales françaises) d'une part, de l'impôt sur les bénéfices en nette hausse (+15M€ en France dû à la fiscalisation des allègements de charges sociales se substituant au CICE) et de la fiscalité différée d'autre part, le bénéfice net consolidé s'élève à 63,4M€ (dont part du Groupe 60,1M€), contre 82,5M€ en 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 157,9M€, la variation par rapport à 2018 étant essentiellement liée aux acquisitions de TIGLOO et ENTIRE RECRUITMENT ;
- Des immobilisations corporelles supportant l'activité du Groupe s'élèvent à 68,3M€, un nouveau bien immobilier justifiant l'augmentation constatée en 2019 ;
- Des droits d'utilisation à hauteur de 40,5M€ traduisant principalement l'impact des nouveaux actifs liés à l'application de l'IFRS 16 à hauteur de 35,1M€ ;
- Les actifs financiers non courants s'établissent à 89,9M€ (essentiellement les créances CICE à plus d'un an) ;
- Une légère hausse du poste clients (566M€) liée à l'activité du dernier trimestre ;
- Les autres créances relativement stables à 70,7M€ ;
- Un niveau de trésorerie élevé à 162,2M€ en très nette hausse.

### Au passif

- L'augmentation des capitaux propres qui s'établissent à 544,7M€ (dont part du Groupe 524,9M€) ;
- Une hausse des passifs non courants liée essentiellement aux droits de location contrepartie des droits d'utilisation inscrits à l'actif à hauteur du moyen long terme (30,3M€) ;
- Des passifs courants en hausse globalement de 45,3M€ en grande partie liée à l'augmentation des dettes fiscales et sociales (+34,7M€) et à l'inscription de locations à court terme au passif pour 9,9M€ (impact IFRS16).

## 2.1.3 Financement du Groupe

En million d'euros	2019 avant IFRS 16	IFRS 16	2019	2018
<b>Capitaux propres</b>	<b>544,6</b>	<b>0,1</b>	<b>544,7</b>	<b>501,8</b>
Tresorerie nette des concours bancaires	127,0	-	127,0	45,2
Tresorerie nette d'endettement hors IFRS 16	78,1	-	78,1	1,0
Dettes de location	(4,5)	(35,7)	(40,2)	-
<b>Trésorerie nette de tout endettement</b>	<b>73,6</b>	<b>(35,7)</b>	<b>37,9</b>	<b>1,0</b>
<b>Trésorerie y compris CICE mobilisable</b>	<b>196,8</b>	<b>(35,7)</b>	<b>161,1</b>	<b>125,6</b>
Capacité d'autofinancement	76,2	10,2	86,4	60,3
Variation du besoin en fonds de roulement	50,9	-	50,9	(15,5)
Investissements "industriels"	17,6	-	17,6	15,6
Coût de l'endettement financier net/chiffre d'affaires	0,05%	0,6	0,07%	0,05%

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 544,7M€ (dont part du Groupe 525,9M€) ; le résultat net de 63,4M€ et la distribution de dividendes (21,4M€) expliquent la variation par rapport à leur solde à la clôture de l'exercice précédent.

La nette diminution du besoin en fonds de roulement (contre une augmentation les années précédentes) s'explique en premier lieu par l'effet positif sur le cash de la transformation du CICE en minoration de charges sociales, et à un degré moindre par le niveau de croissance du dernier trimestre.

La trésorerie nette des concours bancaires s'élève à 127M€ et nette de tout endettement à 37,9M€ (après dettes de location de 40,2M€).

En intégrant les créances CICE mobilisables (123,2M€), elle s'établit à 161,1M€.

Cette situation très favorable donne au groupe les moyens nécessaires à la poursuite de son développement et à la réalisation de nouvelles acquisitions.

Elle permet de faire face en période plus difficile à toute difficulté.

## 2.2 Comptes sociaux de SYNERGIE

### 2.2.1 Le compte de résultat

En millions d'euros	2019	2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1.221,1</b>	<b>1.166,4</b>
Résultat d'exploitation	52,3	59,1
Résultat financier	17,4	15,3
<b>Résultat net</b>	<b>44,9</b>	<b>67,7</b>

Le bénéfice net de SYNERGIE SE s'élève à 44,9M€ (contre 67,7M€) pour un chiffre d'affaires à 1.221,1M€, la variation étant essentiellement impactée fortement par les effets de la transformation du CICE en allègements de charges (impact de l'ordre de 16M€ sur l'impôt société et de 5,8M€ sur la participation des salariés).

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 en 2018 et des allègements de charges sur le résultat d'exploitation, de leur taux de rétention respectifs et des variations des règles légales applicables ;
- L'impact du mix grands comptes / PME PMI ;
- Le résultat financier de 17,4M€ essentiellement lié aux dividendes de filiales étrangères (15,9M€) ;
- Un résultat exceptionnel de -0,4M€ contre -1M€ en 2018.

### 2.2.2 La structure bilantielle

La lecture du bilan au 31 décembre 2019 de SYNERGIE SE met en évidence :

#### À l'actif

- L'actif immobilisé de 161,4M€, stable ;
- L'actif circulant en baisse, avec des créances clients de même ordre qu'en 2018 ;
- Une trésorerie largement excédentaire à 110,9M€ (contre 28,9M€ en 2018).

#### Au passif

- Un haut niveau de capitaux propres à 427,7M€ après versement de dividendes (19,2M€) ;
- Des provisions pour risques en baisse (5,4M€ dont provision pour perte de change 4,0M€) ;

- 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 hausse : augmentation significative des dettes sociales.

### 2.2.3 Financement de SYNERGIE

Au 31 décembre 2019, SYNERGIE SE bénéficie d'une trésorerie nette d'endettement positive de 163,3M€ (retraitée des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe) en très forte amélioration par rapport à décembre 2018 (90,6M€).

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.

Conformément à la loi, nous vous précisons que le crédit fournisseur (hors formation et factures non parvenues) s'établit à 36 jours en moyenne en 2019 (contre 44 en 2018), les échéances dépassées se ventilant comme suit à la clôture de l'exercice :

- Pour les fournisseurs

Article D. 441 I.-1e : Factures <u>reçues</u> 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)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	752	951	96	74	91	1.212
Montant total de factures concernées T.T.C. en €	400	1.670	31	21	34	1.756
Pourcentage du montant total des achats T.T.C. de l'exercice	0,53%	1,94%	0,04%	0,03%	4,52%	2,05%
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice						
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre des factures exclues					302	302
Montant total de factures exclues					122	122
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input checked="" type="checkbox"/>	Délais contractuels				
	<input type="checkbox"/>	Délais légaux				

- Pour les clients

Article D. 441 I.-1e : Factures <u>émises</u> 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)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	63.446	20.813	7.221	3.168	18.891	50.093
Montant total de factures concernées TTC en €	179.696	35.417	7.530	2.138	2.105	47.190
Pourcentage du montant total des ventes TTC. de l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice	14,72%	2,90%	0,62%	1,75%	0,17%	3,86%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre des factures exclues						
Montant total de factures exclues						
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels <input type="checkbox"/> Délais légaux					

## 2.2.4 Affectation du résultat

Compte tenu des préconisations gouvernementales, un prochain Directoire se prononcera courant Mai sur un montant de dividende à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 Juin 2020.

### Le bénéfice distribuable serait le suivant :

Résultat de l'exercice	44.936.571,82 €
Report à nouveau antérieur	231.754.633,75 €
Résultat disponible	276.691.205,57 €
Réserve pour actions propres (reprise)	98.398,76 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>276.789.604,33 €</b>

Il est rappelé à ce titre que :

- Depuis le 1er 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
2016	14.617.200 €	0,60 €
2017	19.489.600 €	0,80 €
2018	19.489.600 €	0,80 €

## 3. ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

### 3.1 Évènements importants postérieurs à la clôture de l'exercice

L'épidémie de coronavirus, dont les conséquences sur l'activité de nos clients et de SYNERGIE sont difficiles à appréhender à ce jour, apporte un élément d'incertitude important et la société a décidé de ne pas formuler de perspectives en termes d'activité, dans l'attente d'une meilleure visibilité. Les clients sont en effet affectés de façons diverses selon leur secteur d'activité, ce qui a un impact en termes d'allocation de ressources.

Les mesures de confinement prises récemment ont conduit le Groupe à adapter son organisation avec beaucoup de réactivité, afin de préserver ses équipes tout en assurant un service aux clients poursuivant leur activité. Des plans d'action spécifiques par pays ont été mis en place, intégrant une mise en application de dispositifs gouvernementaux destinés à préserver l'emploi et à soutenir les entreprises (chômage partiel, différés de paiement...).

Avec une structure financière très solide, se matérialisant par une trésorerie élevée et la possibilité de céder les créances CICE à l'actif de son bilan (123M€), SYNERGIE dispose d'atouts considérables qui lui permettent de rester confiant dans sa capacité à traverser cette crise.

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

Les deux premiers mois de l'exercice font état d'un niveau d'activité proche de celui constaté à fin février 2019.

Dans le contexte très tendu lié à la pandémie mentionnée ci-dessus le Groupe a décidé de recentrer sa croissance externe sur les pays où il est déjà implanté, à l'exception de ceux qui peuvent répondre aux besoins de SYNERGIE (Sourcing dans les Pays de l'Est, implantations liées aux attentes de nos clients).

## 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 2019 ont été souscrits à une exception près à taux fixe.

Le taux moyen des intérêts relatifs aux emprunts du Groupe s'est élevé à 1,38% en 2019 (1,25% en 2018).

##### Risque de change

L'activité réalisée hors zone euro représente 8,4% du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2019 (contre 8,1% au 31 décembre 2018).

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

L'impact du Brexit sur la parité euro / livre sterling avait ainsi 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 2018 et 2019 ont un impact peu significatif.

Des couvertures de change ont été prises depuis 2017 afin de limiter le risque de taux de change sur certaines périodes.

##### Cours des monnaies par rapport à l'euro

1 euro = Cours	à la clôture		moyen sur 12 mois	
	2019	2018	2019	2018
Livre sterling	0,8508	0,8945	0,8759	0,8860
Dollar canadien	1,4598	1,5605	1,4822	1,5329
Franc suisse	1,0854	1,1269	1,1111	1,1516
Couronne tchèque	25,4080	25,7240	25,6587	25,6784
Dollar australien	1,5995	1,6220	1,6079	1,5832

##### 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 à des financements, par cession des créances CICE 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 2019, 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

### 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 octobre 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 2019 (idem en 2018).

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 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.

## **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.

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.
- La cybersécurité

## **Risque fiscal**

La réglementation des prix de transfert très évolutive émanant de l'OCDE, ainsi que sa mise en application hétérogène dans les divers états concernés ont renforcé SYNERGIE dans sa vigilance quant au respect des normes tant internationales que locales.

## **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 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 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.

## **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 Etat 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.

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.

Les effets de la mise en œuvre de la Directive Européenne sur le Travail Temporaire au sein de chaque pays sont ainsi 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.

### **Risque informatique**

Dans un contexte où le numérique représente un enjeu majeur pour assurer le fonctionnement quotidien du Groupe, mais aussi afin d'accompagner sa transformation digitale, Synergie a mis en place une stratégie de renforcement de la sécurité des Systèmes d'information.

Dans ce cadre, un Directeur de la sécurité informatique et un adjoint ont été nommés.

Après une analyse de risques, une Politique Générale de Sécurité des Systèmes d'Information (PGSSI) a été déterminée ainsi qu'une Politique des Systèmes d'Information (PSI) par filiales.

Des audits de sécurité effectués tous les ans par des sociétés d'information spécialisées et labellisées PASSI contribuent à améliorer de façon continue, la sécurité des systèmes d'information de l'ensemble des filiales du Groupe.

### **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.

## 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

Le développement du groupe à l'International, et les diverses réglementations impliquant la mise en conformité du groupe, ont conduit à une refonte profonde du manuel de procédures, tant au niveau général que dans leur déploiement dans les filiales, notamment à l'International. Le personnel d'encadrement est garant de la bonne application de ces procédures.

Par ailleurs, il convient de souligner que les nouveaux collaborateurs sont sensibilisés aux procédures internes dès leur intégration, d'une part par la prise de connaissance obligatoire et contrôlée d'un certain nombre de documents internes et d'autre part, dans le cadre de la formation aux processus internes Qualité.

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 et un Comité Stratégique sur la Sécurité Informatique ont été institués et se réunissent régulièrement.

### 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.

##### 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 33,7% du total du bilan de SYNERGIE SE et 48,8% 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 en ce qui concerne les filiales étrangères.

### **e) Politique de gestion des ressources humaines**

La Direction des Ressources Humaines porte une attention particulière au dialogue social, au recrutement de personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités, 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 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 participent 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 2019**

Les travaux réalisés en 2019 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 2019 :

- La revue 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 finalisation de la mise en conformité au nouveau Règlement Européen de Protection des données personnelles ;
- 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 ;
- La fiabilisation des systèmes destinés à la production de données dans le cadre de la norme IFRS 16, applicable en 2019.

### 5.2.2 Actions prioritaires définies en 2020

Les axes de travail suivants sont considérés comme des priorités en 2020 :

- La poursuite de la mise à jour des référentiels sur les processus-clés du Groupe, concomitante avec la refonte de la documentation ;
- L'audit récurrent en filiales de la correcte application des normes groupe, avec un accent sur le contrôle des coûts ;
- Le contrôle du bon fonctionnement des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement des filiales étrangères ;
- L'implémentation du reporting et du budget sur le nouveau logiciel ;
- La poursuite de l'audit de l'organisation et des process de sécurité informatique à l'international, avec un focus sur les filiales les plus significatives et les actions en découlant, intégrant une revue des plans informatiques de sauvegarde et de reprise d'activité des filiales à l'International.

## 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 ont été décrits préalablement.

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

La consolidation est intégralement assurée par le service dédié au sein de la Direction Financière du Groupe, chaque filiale intégrant dans le logiciel une liasse aux normes du Groupe, sous une forme et dans un niveau de détail conformes instructions 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. DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### 6.1 Une signature responsable

#### Nos ambitions et nos enjeux

##### 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 près 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 le démontrent.

Trois axes viennent compléter cette stratégie de responsabilité :

- Promouvoir une relation fournisseur-client responsable, sans aucun manquement 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 4 400 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 oeuvre 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 de l'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'Etat, 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. Synergie a publié sa 2ème Communication sur le Progrès en août 2019.

### 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. Ils sont aujourd'hui formalisés et centralisés dans le document référent du Groupe Synergie, le Code d'Ethique et de Conduite des Affaires.

### Matrice de matérialité

L'intérêt responsable est l'ADN du Groupe Synergie depuis son origine. Impulsée par son Président et la Direction générale, la politique RSE du Groupe s'est construite de façon transversale en interne mais aussi dans le dialogue constant avec ses tiers. En 2019, cet engagement a permis à l'auditeur international Ecovadis de classer Synergie dans le Top 2% des entreprises de son secteur avec une note de 71/100.

Le standard GRI (Global Reporting Initiative) prévoit l'identification de thématiques prioritaires en fonction des avis émis par les différentes parties prenantes. Synergie a retenu 6 enjeux déclinés en 13 items :

#### a) RH / Diversité & Egalité des Chances

- Favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap ;
- Développer l'insertion des populations issues des Quartiers prioritaires de la Ville ou de l'immigration ;
- Contribuer à l'embauche des personnes dites seniors ;
- Favoriser l'égalité professionnelle femme homme.

b) RH / Développement des compétences / Agir pour construire des parcours professionnels et durables

- Sécuriser les parcours (mission longue, cdi-intérimaire) ;
- Développer les compétences (formation).

c) RH / Santé & Sécurité au Travail

- Renforcer la sécurité et le bien-être au travail

d) Ethique / Promouvoir les relations clients fournisseurs responsables

- Avoir une gouvernance responsable et transparente ;
- Être une entreprise éthique respectant les dispositions de la Loi SAPIN 2 ;
- Promouvoir des relations respectant les droits de l'homme et la réglementation liée à la protection des données (RGPD).

e) Environnement

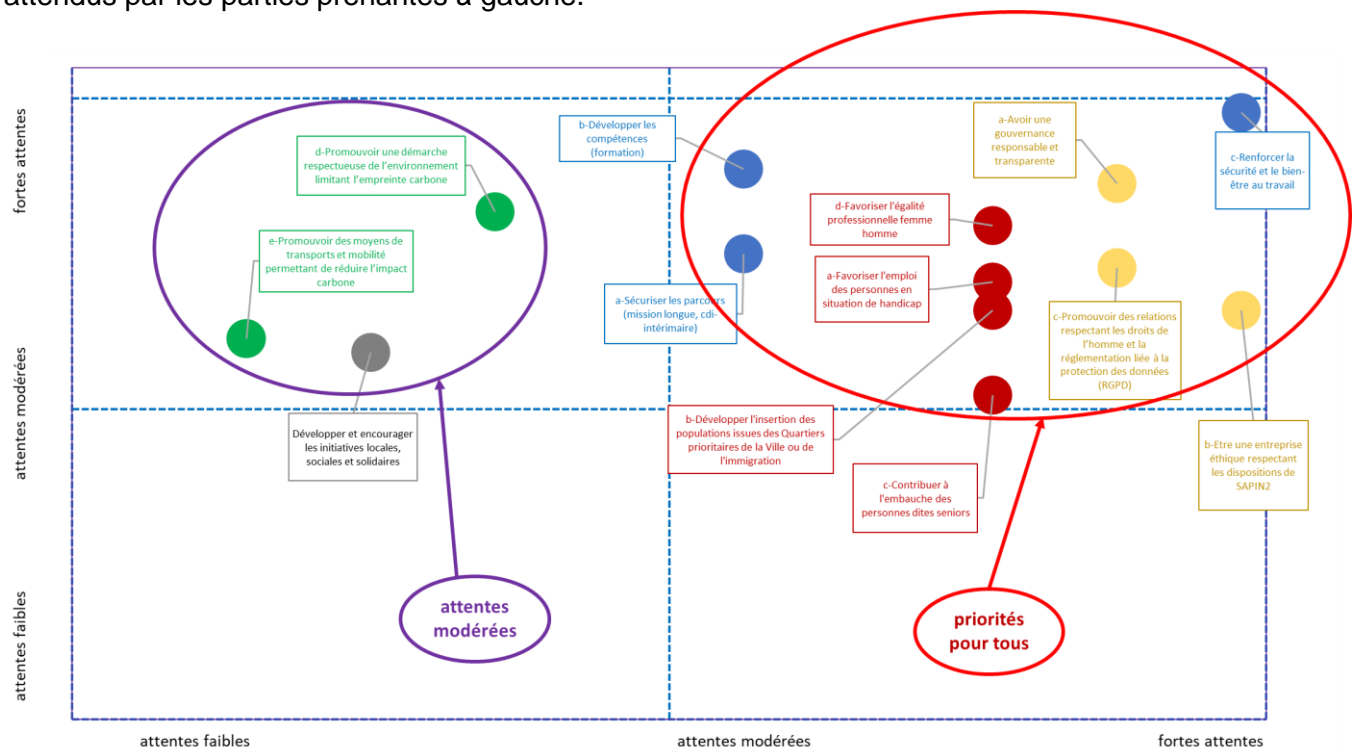
- Promouvoir une démarche respectueuse de l'environnement limitant l'empreinte carbone ;
- Promouvoir des moyens de transports et mobilité permettant de réduire l'impact carbone

f) Être un acteur de la vie de la Cité

- Développer et encourager les initiatives locales, sociales et solidaires

La grille de matérialité intègre toutes les réponses reçues aux 13 items.

Les priorités les plus importantes pour tous sont identifiées à droite ; les axes supplémentaires attendus par les parties prenantes à gauche.



Les résultats font apparaître une grande convergence entre les priorités de Synergie et celles de ses tiers, ce qui conforte le Groupe et l'encourage à poursuivre ses actions sur les axes retenus.

## 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 a fêté 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.

Depuis 2018, une nouvelle étape dans cette exigence a été franchie 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 et étrangères.

C'est ainsi qu'un accompagnement par un cabinet spécialisé a permis de garantir cette totale conformité :

- Un Directeur Conformité est venu renforcer la Direction du Groupe ; le Comité d'éthique se réunit deux fois par an ;
- Le nouveau code d'éthique et de conduite des affaires adopté et diffusé dès 2018 à chaque collaborateur, qui doit y adhérer ;
- 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 procédure de contrôle des tiers (clients / fournisseurs / intermédiaires) a été mise en place pour l'ensemble du Groupe, avec la formation préalable des responsables conformité de chaque filiale (compliance officer) et l'utilisation de la plateforme de contrôle de la société Thomson Reuters Refinitiv, sous l'autorité du Directeur Conformité.

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 (97,2% de l'activité étant réalisée en Europe, 2,8% 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 oblige « 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.

Synergie n'atteint aucun des seuils requis dans la mesure où seuls les salariés permanents sont à prendre en compte dans le calcul des seuils. Elle est par conséquent 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 et de collaborateurs permanents, le Groupe Synergie dispose des outils et procédures nécessaires permettant de garantir sa totale conformité à la réglementation applicable aux données personnelles, en particulier la loi du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, telle que modifiée par la loi du 20 juin 2018, ainsi que le Règlement (UE) 2016/679, dit Règlement Général sur la Protection des Données entré en vigueur en date du 25 mai 2018.

Le Groupe Synergie, dont le DPO (Data Protection Officer) est déclaré à la CNIL conformément à la réglementation, publie ainsi sa Politique de Protection des Données Personnelles, ainsi que les formulaires d'acceptation d'utilisation des données personnelles et de droits d'accès ou de suppression des données personnelles, sur l'ensemble des sites internet du Groupe, accessibles à tous.

Les registres de traitement des données personnelles, ainsi que les registres relatifs aux droits d'accès et les registres relatifs aux incidents sont mis à jour et revus suivant les procédures mises en place. Les contrats des salariés Permanents et Intérimaires, et des Clients comportent des clauses contractuelles spécifiques et adaptées.

#### ***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 Directeur et le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Informations veillent sur la sécurité des systèmes d'information avec l'appui d'une société reconnue internationalement et disposant :

- De la labellisation PASSI, délivrée par l'ANSSI - Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information ;

- Des certifications ISO27001 et ISO27002.

L'ensemble des opérations qui peuvent être engagées se déroulent dans le respect des normes de sécurité en vigueur (ISO27001 et ISO27002).

### 6.1.2 Notre ambition et nos enjeux

Notre ambition est de 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 et depuis novembre 2019, le Label Afnor Egalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes.

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

2019 affiche une nouvelle croissance des effectifs en lien avec l'évolution du chiffre d'affaires d'origine organique (embauches) et externe.

Aujourd'hui, c'est donc 4 436 collaborateurs permanents avec l'intégration des effectifs des entreprises de services numériques, soit près de 1 000 personnes supplémentaires par rapport à la précédente déclaration.

Notre réseau aura délégué en moyenne 66 861 intérimaires en 2019 contre 67 236 en 2018.

En outre, 2 120 CDI intérimaires supplémentaires auront été signés en 2019 en France, portant le nombre de signatures totales réalisées chez Synergie depuis le début du dispositif à 5 068, soit une hausse de + 58% des CDI intérimaires signés en 2019 (ce qui représente environ 6,5% des CDI intérimaires signés par la branche du travail temporaire depuis le début du dispositif).

### 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 CDD CDI, formation, sécurité, diversité, insertion, 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 chargés de recrutement et consultants à partir de la base nationale de 820 000 candidats, constituée en interne mais également en partenariat avec les écoles, les organismes de formation privés et publics, les institutionnels, les jobboards, les CV thèques, 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 items 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 des sociétés remontées sur la DPEF comprend les 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 étant axée pour l'essentiel autour d'un parcours de recrutement, les principaux risques sont sociaux.

Nous identifions donc, à chacune de ces étapes, des risques que nous maîtrisons par des actions volontaires et appropriées :

- La non-discrimination à l'embauche ;
- La santé et l'intégrité physique principalement de nos travailleurs détachés ;
- Les formations tant pour nos salariés intérimaires que pour nos salariés permanents.

Nous y répondons par des politiques, des outils et des process, qui permettent de les maîtriser et qui – pour en mesurer l'efficacité - donnent lieu aux indicateurs suivants :

- KPI n° 1 : Taux moyen de salariés permanents handicapés sur le nombre total de salariés permanents.
- KPI n° 2 : Taux moyen du nombre d'heures travaillées par des intérimaires handicapés sur le nombre total d'heures travaillées par les intérimaires.
- KPI n° 3a : Sécurité : indice de fréquence (vs N-1)
- KPI n° 3b : Sécurité : investissement moyen par salarié intérimaire (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.

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).

Ce KPI concerne prioritairement le scope France et est étendu progressivement aux filiales étrangères assujetties à une déclaration.

#### **KPI n° 1a - Emploi & Handicap : personnel permanent – Synergie & Aile Médicale France**

Périmètre France	2017	2018	2019
Nombre d'handicapés	34	53	68
ETP Moyen	1.289	1.261	1.409
Nombre / ETP	2,64%	4,20%	4,82%

Les premiers résultats obtenus pour Synergie en France sont prometteurs : le taux d'emploi a ainsi progressé, passant de 2,64% en 2017 à 4,82% en 2019.

#### **KPI n° 1b - Emploi & Handicap : personnel permanent – France & Europe** Taux moyen de salariés permanents handicapés sur le nombre total de salariés

Périmètre France & Europe	2018	2019
Nombre d'handicapés	97	112
ETP Moyen	3.070	3.989
Nombre / ETP	3,16%	2,81%

La baisse globale du taux de personnels handicapés – malgré les très bons résultats de Synergie France – est principalement due à l’augmentation des effectifs globaux et à l’intégration de nouvelles entités dans le périmètre. Il est à noter également l’absence d’obligation légale dans la plupart des pays européens.

### **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.

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 expertes seront labellisées « Handi C’est Oui » d’ici 2020. 44 agences ont d’ores et déjà été labellisées fin 2019. Au total, ce sont près de 200 personnes qui ont été formées aux spécificités de l’inclusion des personnes en situation de handicap.

Synergie s’associe par ailleurs chaque année à de multiples opérations organisées par nos partenaires institutionnels, comme à l’occasion des DuoDay’s (avec 5 fois plus d’agences inscrites qu’en 2018) ou de la semaine de la Semaine Européenne pour l’Emploi des Personnes Handicapées (avec +85% d’agences engagées pour l’édition 2019).

L’année 2019 a été marquée par une évolution législative, permettant un nouveau cas de recours au travail temporaire, spécifique Handicap, applicable dès le 1er janvier 2020.

Le Groupe a mis en place de nouveaux outils pour déployer la politique Emploi & Handicap de ses clients :

- L’opération « 1001 Missions pour aller plus loin », campagne d’information auprès des entreprises sur le nouveau cas de recours Handicap ;
- Les Handi’Matinales © pour préparer les recrutements d’une entreprise via un sourcing ciblé en lien avec les partenaires publics, privés et associatifs du Groupe ;
- Les Handi’Sensib © afin d’encourager les déclarations spontanées RQTH des salariés des entreprises.

Ainsi, en 2019, c’est près de 10 000 missions (soit une progression de +3% versus 2018) confiées à 1 760 personnes (soit une évolution de +10% sur les 3 dernières années) ; cela représente 459 ETP, pour des durées moyennes de mission de 12 jours (soit 19% plus longues qu’une mission standard). 70 intérimaires BOETH ont également bénéficié d’un CDI-intérimaire, soit 1,55 fois plus qu’en 2018.

Synergie accompagne de plus en plus d’entreprises pour le recrutement et le maintien dans l’emploi des personnes en situation de handicap ; elles ont été 1 834 en 2019, c’est plus de 24% en 3 ans.

Ces résultats permettent à la France d’atteindre le taux de 1,56% d’heures travaillées par des intérimaires en situation de handicap contre 1,3% pour la profession, en progression de 4% et devançant d’un an, l’objectif de notre accord d’entreprise.

Ce KPI n°2 concerne prioritairement le scope France : le calcul pour les filiales étrangères n’a pu être réalisé en raison de l’absence d’obligation d’embaucher des travailleurs handicapés dans les pays de la zone Nord & Est et hors Europe (Australie et Canada).

## KPI 2 – France : Emploi & Handicap : personnel intérimaire France

Périmètre France	2018	2019
Nombre heures facturées concernant les personnes placées avec un handicap	799.137	841.370
Nombre heures facturées totales intérimaires	53.337.932	54.052.110
Nombre heures TH intérimaires / Nombre heures totales intérimaires	1,50%	1,56%

### **Engagement auprès des populations les plus éloignées de l'emploi**

Dans l'ensemble du Groupe, des actions sont déployées 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 142 villes avec lesquelles Synergie anime un partenariat INSERTION sur le territoire, dont 13 nouveaux mis en place sur la seule année 2019. Les actions d'accompagnement menées en 2019 par les chargés 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.

Le nombre de personnes éligibles à l'insertion déléguées en 2019 a baissé dans le secteur de l'automobile, mais a augmenté de +27% dans les autres secteurs d'activité, notamment dans le BTP. C'est un indicateur encourageant par rapport à notre objectif de progression de + 20%, résultat de la mobilisation de la Mission Insertion en lien avec nos partenaires et l'ensemble de notre réseau d'agences.

Notre bureau de recrutement Synergie basé dans un quartier prioritaire de la ville d'Epinal, très implanté sur le territoire des Vosges, devient en novembre 2019 notre première agence ETTI (Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion), Synergie Insertion.

#### **b) Un partenariat renouvelé avec le Ministère de la Ville**

Dans la continuité de la Charte Entreprises & Quartiers signée en 2013, nous nous sommes engagés aux côtés du Ministère de la Ville en signant dès 2018 « le PAQTE avec les Quartiers pour toutes les Entreprises » sur 7 départements à ce jour afin de faciliter l'insertion professionnelle des personnes résidant dans un Quartier dit Prioritaire (QPV).

#### **c) Un engagement fort en faveur de l'intégration des réfugiés en France**

Synergie participe dès 2018 au programme Hope en partenariat avec l'Etat, Pôle Emploi, l'Afpa, le Fafst devenu AKTO et les entreprises locales, formant ainsi des personnes réfugiées sur des métiers en tension et les accompagnant vers l'emploi durable.

Preuve de l'implication de l'ensemble des parties prenantes internes et externes, Synergie passe de 31 parcours en 2018 / 2019 à 64 parcours d'accompagnement sur la période 2019 / 2020.

#### **d) *Un partenariat avec les Missions Locales pour l'inclusion des jeunes***

Dans le cadre du dispositif Garantie Jeunes, nous avons signé aux côtés des Missions Locales près de 100 conventions pour préparer les jeunes aux entretiens d'embauche, présenter l'intérim, les métiers qui recrutent et les accompagner vers l'emploi durable.

Nous avons signé dès décembre 2018 avec l'association 100 Chances 100 Emplois une convention nationale triennale en faveur de l'inclusion des jeunes sans emploi. En 2019, 17 de nos agences les ont accompagnés tout au long de leur parcours personnalisé en trois phases : rencontre et simulation d'entretien avec des entreprises, des recruteurs ; aide à la formalisation de leur projet professionnel par la proposition de stage, CDD, mission d'intérim, CDI ; formation.

#### ***Favoriser l'emploi des seniors***

##### **a) *Personnel permanent***

Dans le cadre de son accord d'entreprise de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (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 57ème 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 oeuvre. Ainsi en 2019, ce sont 29 invitations adressées pour 23 entretiens réalisés.

##### ***Personnel intérimaire***

Sur l'ensemble du Groupe, nos actions nous ont permis de déléguer en 2019 près de 8 500 seniors, ce qui représente, cette année encore, environ 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 s'est déployée sur l'ensemble du territoire par des référents régionaux. Le sérieux de nos actions a été récompensé à deux reprises par les Prix de la Charte de la Diversité.

La Mission Seniors a organisé et animé, en 2019, la 6ème 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.

En 2019, les Seniors ont ainsi représenté 12% des salariés en mission en France (soit plus de 14 000 personnes).

## **Agir pour l'Égalité professionnelle femme / homme**

### **a) Personnel permanent**

L'année 2018 avait 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.

Les indicateurs :

Augmentation des femmes de statut "cadre"

- 66,2% de femmes cadres
  - +16,66% de femmes dans la catégorie cadres ;
  - +19,60% de femmes dans la catégorie agents de maîtrise.

Augmentation des promotions des femmes

- 15,7% de femmes promues (contre 14,7% d'hommes)

Vers une égalité salariale à poste équivalent

- +0,77% en faveur des hommes (pour une moyenne nationale de +23,7%)

Une augmentation des intérimaires femmes

- +22% entre 2016 et 2018

La politique, menée depuis maintenant 10 ans par la Direction Générale et nos équipes RH, a été récompensée par l'obtention du label Egalité Professionnelle entre les femmes et les Hommes, délivré par l'AFNOR le 22 novembre 2019.

L'index Egalité F/H mis en place par le Ministère du Travail en France attribue à Synergie la note de 94/100 et nous incite à poursuivre nos initiatives.

La Directrice de Synergie Espagne s'est distinguée lors de la 3ème édition organisée par le Barcelona International Business Club par sa place de finaliste du prix « Leader of the Year » au MOVERS AND SHAKERS BUSINESS AWARDS.

## **b) Personnel intérimaire**

Le Groupe Synergie s'est engagé dans 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 4ème édition du Forum Mix&Métiers dédié à l'emploi des femmes à Nantes ;
- Le déploiement de la 1ère édition du Forum Mix&Métiers à Lyon et à Toulouse ;
- 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.

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

La thématique santé et sécurité demeure une des trois priorités du Groupe Synergie, car elle concerne l'intégrité physique des salariés intérimaires ou permanents. L'objectif premier concerne les salariés intérimaires détachés sur des activités traditionnellement à risques : BTP, logistique, 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 process rigoureux dans chacune de nos filiales, particulièrement en France où de nouveaux indicateurs viennent renforcer le pilotage : plus d'une centaine de causeries pour les intérimaires, plus d'un millier d'analyses d'AT pour les clients en 2019.

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 14 procédures et 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 2019, 219 audits sécurité ont été réalisés. Une seule agence a obtenu une note inférieure à 5, soit moins de 1% de nos agences. Les audits 2019 permettent d'afficher une note supérieure à 6 pour 85% d'entre elles.

## **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 2019, via des ateliers d'analyse AT et la réalisation de fiches SST, 124 salariés permanents ont pu être spécifiquement formés aux thématiques Sécurité, soit 2,5 fois plus qu'en 2018.

Au quotidien, une équipe de 7 personnes s'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.

Le plan d'actions 2020 de la politique sécurité de Synergie France prévoit un diagnostic national de culture santé / sécurité, confié à un cabinet spécialisé en prévention des risques professionnels. A l'issue de cet audit, une feuille de route sera construite pour définir les orientations du programme de prévention le plus adapté.

La Direction Qualité Sécurité a mis en place une campagne Sécurité destinée spécifiquement aux sites des entreprises utilisatrices, avec un jeu de 13 affiches sur la prévention des risques.

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.

Les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité mis en place par Synergie en Espagne et en Italie leur ont permis d'obtenir le renouvellement des certificats ISO 45001:2018 et celui de l'accréditation Safety Management Advisory Services Worksafe pour Acorn au Royaume-Uni.

## **Les partenaires**

Tout au long de l'année 2019, les partenariats avec les départements des risques professionnels en entreprise se sont poursuivis avec 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 2019, ces chiffres sont toutefois à mettre en perspective avec la croissance de notre activité et donc avec l'augmentation du nombre d'intérimaires en mission.

L'analyse des AT par secteurs et entreprises à risque permet 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 : nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 / ETP. Cet indice est considéré comme positif s'il est inférieur à 8.

En France, il est de 7,70, jugé stable par rapport aux 3 dernières années et cohérent avec l'objectif d'un indice de fréquence inférieur à 8.

En 2019, il est étendu à l'ensemble de nos filiales (hors Canada) et est de 6,51.



### KPI n° 3a – Accident du travail : indice de fréquence < à 8.

Accident de travail	2018	2019	France	Europe du Nord et l'Est	Europe du Sud	Australie
Indice de fréquence : nombre d'AT avec arrêt annuel x 1000 / nb d'ETP	NA	6,5	7,7	5,2	7,2	0,7

NB : hors Canada – France, en ETP glissant mensuel

Par ailleurs, le nouvel indicateur (KPI n° 3b) permet en 2019 de mettre en lumière les efforts de l'entreprise en termes d'investissements Prévention et Sécurité en faveur des salariés en mission qui sont passés, en 4 ans, de 119 à 180 € par salarié / par an.

### KPI n° 3b – Sécurité : investissement moyen par salarié (France & Europe)

Périmètre France & Europe	Unité	Total 2018	Total 2019	France	Europe du Nord et l'Est	Europe du Sud
Investissement MOYEN par salarié	Euro	130	180	264	194	41

### Formations réglementaires et équipements

Un pôle national Accidents du Travail mis en place dès 2007 valide toutes les déclarations en liaison avec les agences. Cette organisation permet de remonter quasiment en temps réel les accidents graves au Comité Social et économique (CSE) via la Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) ou les représentants de proximité 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 son CSSCT et CSE national à une information / consultation sur le bilan général de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail pour l'année 2019 ainsi qu'une information / consultation sur le programme annuel de prévention pour l'année 2020. Le Comité Social et Economique (CSE) a rendu un avis favorable sur ces sujets.

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

#### Les Permanents

Dans le cadre son accord triennal en faveur de la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC), Synergie poursuit l'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, s'est poursuivie en 2019.

## **b) Campagne d'Entretiens professionnels**

La campagne a été menée en 2019 par tous les managers ayant des collaborateurs présents depuis au moins 1 an. Il permet au collaborateur de situer sa performance au regard des attendus et au manager d'évaluer les compétences du collaborateur, en identifiant les priorités d'amélioration. Les demandes éventuelles de formation émises au cours de cet entretien sont analysées et traitées en 2020.

## **c) Formation**

Les structures françaises ont vu leur investissement porté en 2019 à 839 678 €, soit près de 2% de la masse salariale, pour une obligation de 0,6%. La Synergie Academy (digitalisation des parcours formation) offre dorénavant aux collaborateurs des moyens de formation facilités, plus souples et plus efficaces, associant pleinement la ligne managériale.

## **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.

En 2019, la Synergie Academy a permis d'accroître l'offre formation, d'homogénéiser les niveaux de connaissance pour l'organisation des formations en présentiel.

En France, le nombre d'apprenants passe ainsi de 1 672 en 2018 à 3 295 en 2019, dont 2 176 en e-learning.

La forte diminution de la durée moyenne de formation en présentiel, par permanent est la conséquence directe du développement du e-learning, qui a cependant permis de réduire les coûts globaux de formation et de multiplier par 2 en un an, le nombre total d'apprenants.

### **KPI n°4 : Nombre d'heures moyen de formation par salarié permanent (vs N-1)**

Formation de salariés permanents	Unité	Total 2018	Total 2019	France	Europe du Nord et l'Est	Europe du Sud	Australie
Effectif permanent concerné au 31/12		3.477	4.114	2.182	956	933	43
Nombre total d'heures de formation (hors CIF)	Heure	77.002	72.477	20.719	19.516	32.146	96
Nombre d'heures moyen de formation par permanent	Heure	22,15	17,58	9,49	20,41	34,45	2,23

*NB: hors Canada, Suisse & DCS Iberica*

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 2019 chez Synergie :

- 88 personnes en CDD et alternance ont accédé à un CDI ;
- 121 personnes en CDI ont bénéficié d'une promotion.

## **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 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 mettent tout en oeuvre 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 oeuvre 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 l'AKTO (anciennement 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 France plus de 230 000 tests métiers en 2019 (versus 63 509 en 2018) grâce aux nouveaux outils disponibles en ligne pour nos candidats.

Ce sont également plus de 23,6M€ investis par le Groupe pour la formation en 2019, permettant à plus de 60 000 salariés intérimaires d'en bénéficier.

Cet engagement volontariste est particulièrement significatif en France où l'effort de formation consenti en 2019 s'élève au total à 21,4M€ pour l'ensemble de son personnel intérimaire, soit 2,74% de sa masse salariale alors que l'obligation de la profession est 1,90% suite au nouvel accord de branche novembre 2019 (Synergie dépassant ainsi une nouvelle fois très largement ses obligations réglementaires de 6,6M€).

Cette politique a notamment permis en 2019 à 771 intérimaires de suivre un parcours de formation professionnalisante, cet effort représentant à lui seul un investissement supplémentaire de 4,8M€.

Sur l'ensemble du Groupe, la durée moyenne des actions de formation par participant est en 2019, en légère augmentation.

### KPI n°5 : Durée moyenne des actions de formation par intérimaire (vs N-1).

Formation Intérimaires	Unité	Total 2018	Total 2019	France	Europe du Nord et l'Est	Europe du Sud
Nombre total d'heures de formation	Heure	1.481.707	1.368.569	527.415	17.539	823.615
Effectif moyen pondéré intérimaires (ETP) concerné		67.236	60.527	31.217	9.601	19.709
Durée moyenne des actions de formation par participant	Heure	22,04	22,61	16,90	1,83	41,79

*NB : Pas d'heure déclarée pour les Intérimaires en Grande Bretagne, Suisse, Slovaquie, Pays-Bas. En France, la méthode retenue depuis 2016, intègre les dépenses au titre du FSPI, du PFE, de la professionnalisation et le FPE-TT (Chiffres CONSO présentés)*

#### b) Garantir aux intérimaires un statut social de qualité

##### *Un statut sécurisé, gage d'attractivité et de développement*

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 la World Employment Confederation (WEC, 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 est l'un des 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 de missions.

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

Instauré en 2013, le CDI intérimaire répond à l'objectif de sécurisation des parcours professionnels et de renforcement de l'employabilité des salariés intérimaires. Synergie aura déjà permis fin 2019 à 5 068 salariés (dont 2 120 pour la seule année 2019) 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.

La création du Fonds de Sécurisation des Parcours des Intérimaires (FSPI) constitue également une étape importante à la création d'une "flexisécurité" à la française. En 2019, 479 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.

En France, l'activité recrutement poursuit son développement avec 4 702 personnes placées en CDD ou CDI, dont 12% de seniors.

### **c) Garantir un dialogue social de qualité**

En 2019, 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 : rémunération temps de travail, Compte Epargne Temps intérimaires, Qualité de vie au travail, Droit syndical, Handicap et Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, Egalité professionnelle, Santé Prévoyance, sont autant de sujets de suivi et de négociation réalisés en 2019.

Ainsi les accords ou avenants suivants ont été signés :

- Un accord égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ;
- Un accord régime de remboursement frais de santé permanents cadres - cotisants AGIRC ;
- Un accord régime de remboursement frais de santé permanents non-cadres – non cotisants AGIRC ;
- Un avenant 1 à l'accord relatif au régime de Prévoyance complémentaire incapacité invalidité et décès ;
- Un accord relatif au droit syndical.

Le dialogue social s'est poursuivi dans le cadre de réunions du Comité Central d'Entreprise devenu Comité Social et Economique à compter du 5 avril 2019, en application de la réforme relative à la fusion des Institutions Représentatives du Personnel, et au niveau régional par le biais des réunions des Comités d'établissement, des délégués du personnel et des CHSCT régionaux et devenus représentants de proximités à compter du 5 avril 2019 :

- 1 réunion du Comité social et européen ;
- 2 réunions de CCE et 7 réunions de CSE ;
- 12 réunions des Comités d'Etablissements ;
- 12 réunions des DP ;
- 8 réunions des CHSCT ;
- 8 réunions de représentants de proximité.

## **6.3 CONTRIBUTION DU GROUPE AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIETAUX**

### **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 un objectif double : 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 2018 pour 3 ans et appliquée progressivement à l'ensemble de ses sites ;
- Synergie en Suisse est reconnu pour son action dans ce domaine par Swissstaffing 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 oeuvre 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 process de dématérialisation des factures, contrats, bulletins de salaire et paiements qui permet de réduire de 8% le volume consommé par salarié (soit -3,13 kg par an), diminution cohérente avec notre objectif de -5% sur 3 ans.

Le volume de papiers recyclés est désormais un indicateur étendu aux filiales et atteint 53 tonnes en 2019.

En France, la récupération de papier par notre prestataire représente une moyenne de 36 tonnes par an depuis la mise en place de l'indicateur en 2014. L'opération de récupération de mobilier de bureau de 2019 a permis de valoriser le recyclage avec 48 tonnes. Le recyclage du matériel informatique et bureautique a permis de traiter dans le respect de l'environnement un total de 4,8 tonnes de Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques (D3E), soit 58% de plus qu'en 2018.

Cet indicateur a été progressivement mis en place en Europe en 2019 et permettra d'en mesurer l'effet pour les prochaines années.

#### **b) Les rejets de gaz à effet de serre**

La consommation de carburant augmente sur l'ensemble du Groupe en raison principalement du plus grand nombre de salariés permanents. Pour limiter cette consommation, la France a introduit en 2018 des outils de pilotage sur tous ses nouveaux véhicules, permettant d'améliorer l'écoconduite des utilisateurs. Le rejet de CO<sub>2</sub> par véhicule est globalement en net recul du fait du renouvellement progressif du parc automobile au profit de véhicules moins polluants. Ce taux moyen par véhicule, stable les deux précédentes années, a baissé de 16% en 2019.

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 visio-conférence. 570 réunions ont ainsi pu se tenir sous cette forme en 2019 ;
- La mise en place sur le centre administratif d'Orvault d'un Plan de Mobilité en partenariat avec Nantes Métropole.

L'objectif du Groupe est de réduire le rejet moyen de CO<sub>2</sub> par véhicule, de 10% sur 3 ans.

#### **c) La réalisation de travaux dans nos locaux**

Synergie a réalisé un audit énergétique réglementaire en 2015 qui a permis, alors même que le groupe poursuivait sa croissance, de baisser la facture énergétique. Elle est ainsi passée de 440 338€ en 2015 à 434 850€ en 2018 et 408 043 € en 2019.

Un nouvel audit a été réalisé en 2019 donnant lieu à un plan d'actions sous forme de fiches pratiques qui doit permettre de réaliser 20,5% d'économies d'énergie d'ici 3 ans.

L'audit préconise également des axes d'amélioration sur le parc automobile du Groupe, allant du verdissement du parc auto à la surveillance mensuelle de la pression des pneus et de l'étiquetage de performance à chaque renouvellement (passage de E ou C à B).

Une meilleure adaptation des véhicules aux besoins réels des collaborateurs est également préconisée. Le passage progressif aux véhicules électriques ou hybrides en vue du respect de la

loi d'orientation des mobilités impose en outre au futur parc automobile un taux maximum de rejet de CO2 de 60 g d'ici 2030.

### ***Données non pertinentes***

Le Groupe Synergie a décidé d'exclure de son bilan extra-financier les données suivantes, jugées non pertinentes :

- L'économie circulaire ;
- La lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- La lutte contre la précarité alimentaire ;
- Le respect du bien-être animal ;
- L'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 coeur 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 2019 est – cette année encore - de 5,5M€ auprès de 500 établissements de proximité.

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 2019 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 14ème année, centre anti-cancéreux en France, 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 2019 par de nombreuses filiales du Groupe. C'est plus généralement la participation de nos salariés à des événements sportifs ou lors de manifestations 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.

Lancé en 2017 par Synergie Belgique, le Streetwize Challenge est le fruit d'une recherche visant à augmenter les performances, la motivation, le bien-être professionnel et personnel, à promouvoir un mode de vie sain. Ce challenge consiste à faire du sport tous ensemble pour atteindre un but commun. Tous les kilomètres effectués par les collaborateurs de Synergie sont enregistrés sur la plateforme EnergyLab et chaque kilomètre parcouru est transformé en €, permettant de subventionner une nouvelle école mobile. Ce projet connaît un réel succès à l'international puisque dix pays du Groupe ont désormais rejoint la Belgique : la République Tchèque, la Suisse, l'Italie, l'Espagne, le Royaume-Uni, l'Australie, la Slovaquie, les Pays-Bas et le Luxembourg. Avec près de 42 000 kilomètres parcourus en 2019, une nouvelle école mobile a pu être installée au Togo.

L'année 2019 aura permis de mettre en lumière – en particulier au travers du Fil RSE - 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 ont permis au Groupe Synergie de voir sa notation RSE Gold Avancé améliorée de 4 points en juillet 2019 par l'auditeur international ECOVADIS, plaçant la société parmi les 2% des entreprises les mieux notées de son secteur.

Cet engagement sociétal est aujourd'hui de plus en plus pris en compte par les investisseurs dans leur choix. Dans ce contexte, Synergie répond chaque année au questionnaire Gaïa Rating. En 2019, la société s'est vue confirmée sa position d'acteur majeur en étant maintenue dans le Top 20 de ce classement.

Cette démarche fait également l'objet d'une Communication annuelle sur le Progrès auprès du Global Compact des Nations Unies, qui fait office de rapport spécifique RSE.

Ces bons résultats ne sont qu'une étape et un encouragement pour tous les acteurs du Groupe, à prendre leur part dans cet engagement dont chacun a pris conscience qu'il garantit la pérennité et la croissance de l'entreprise.

## 6.5 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT SUR LA DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE CONSOLIDEE 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 INDEPENDANT SUR LA DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE CONSOLIDEE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION GROUPE**

Exercice clos le 31/12/2019

A 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](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration de performance extra financière consolidée relative à l'exercice clos le 31/12/2019 (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 2eme 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 quantitatifs<sup>1</sup> 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 ;
  - 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 contributrices<sup>2</sup> et couvrent 56% des effectifs consolidés intérimaires et 58% 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 importantes<sup>3</sup> ;
- 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 Mars 2020 et Avril 2020 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

---

<sup>1</sup> **Indicateurs sociaux** : nombre de salariés permanents et intérimaires, Part des salariés handicapés permanents et intérimaires en France, indice de fréquence pour les accidents du travail, nombre d'heures de formation pour les permanents et les intérimaires, investissement sécurité moyen par salarié intérimaire

**Indicateurs environnementaux** : volume des papiers recyclés, rejet moyen de CO2 par véhicule, dépenses des consommations électriques

<sup>2</sup> Périmètre France et Périmètre Belgique

<sup>3</sup> Note Ecovadis, Formation sur le dispositif SAPIN II, Label Afnor Egalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes, Agences labellisées « Handi c'est Oui »

Nous avons mené 4 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction Générale, les Ressources Humaines, les référents RSE en Belgique, les responsables administration et finances.

### **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 27 avril 2020

L'Organisme Tiers Indépendant,

**DAUGE FIDELIANCE**

Sarah GUEREAU

## 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 mémo SDG et le code ISIN FR0000032658.

Durant l'exercice, le cours de l'action a évolué entre un cours au plus bas de 22,60€ (le 3 janvier 2019) et un cours au plus haut de 35,90€ (le 30 avril 2019). Le cours de clôture au 31 décembre 2019 est de 29,20€, contre 24,45€ au 31 décembre 2018.

Il s'est traité en moyenne 4 834 titres par séance en 2019 contre 7 811 en 2018.

La capitalisation boursière s'élève à 660.109K€ au 31 décembre 2019 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 141K€ par jour (contre 326K€ en 2018).

#### 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

<b>PUBLICATION INFORMATION FINANCIÈRE</b>	<b>ANNUEL PROVISOIRE</b>	<b>TRIMESTRIEL (T1)</b>	<b>SEMESTRIEL</b>	<b>TRIMESTRIEL (T3)</b>
Date prévisionnelle (*)	1 <sup>er</sup> avril 2020	29 avril 2020	16 septembre 2020	28 octobre 2020
<b>PUBLICATION CHIFFRES D'AFFAIRES</b>	<b>TRIMESTRIEL (T1)</b>	<b>TRIMESTRIEL (T2)</b>	<b>TRIMESTRIEL (T3)</b>	<b>TRIMESTRIEL (T4)</b>
Date prévisionnelle (*)	29 avril 2020	29 juillet 2020	28 octobre 2020	3 février 2021
<b>INFORMATIONS INVESTISSEURS</b>	<b>AGO</b>	<b>RÉUNION ANALYSTES 1</b>	<b>RÉUNION ANALYSTES 2</b>	<b>VERSEMENT DIVIDENDES</b>
Date prévisionnelle	18 juin 2020	2 avril 2020	17 septembre 2020	26 juin 2020

(\*) après Bourse

## 7.2 Actionnariat

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

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société HB COLLECTOR contrôlée par M. Henri BARANDE détenait, le 31 décembre 2019, 69,08% du capital et 82,21% des droits de vote exerçables. HB COLLECTOR avait absorbé au cours de l'exercice la holding SYNERGIE INVESTMENT, qui contrôlait précédemment SYNERGIE SE et qu'elle détenait à 100%.

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

### Auto contrôle

Au 31 décembre 2019, il existe 373 787 actions d'autocontrôle détenues dont 21 212 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 13 juin 2019.

## 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 18 juin 2020, 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 13 juin 2019.

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 31 mars 2020**

Au 31 mars 2020, le capital de SYNERGIE était composé de 24 362 000 actions ; à cette date, la Société détenait 383 609 actions propres, soit 1,57% du capital.

### **Répartition par objectifs des titres de capital détenu directement ou indirectement**

Au 31 mars 2020, les actions propres détenues par SYNERGIE sont réparties comme suit :

- 31 146 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 31 mars 2020, soit 383 609 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 590 871 soit 2,43% du capital.

### **Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds**

Le prix maximum d'achat proposé sera de 50€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 29 543 550€ sur la base de 590 871 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 13 juin 2019 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 14 décembre 2019.

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

### Tableau synthétique

<b>Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres :</b>	
<b>du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 31 mars 2020</b>	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	1,57%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	-
Nombre de titres détenus en portefeuille	383.609
Valeur comptable du portefeuille	4.077.988 €
Valeur de marché du portefeuille <sup>(1)</sup>	5.869.218 €

<sup>(1)</sup>sur la base du cours de clôture au 31 mars 2020

	<b>Flux Bruts Cumulés</b>		<b>Positions ouvertes au jour du descriptif du programme</b>					
	<b>Achats</b>	<b>Ventes</b>	<b>à l'achat</b>			<b>à la vente</b>		
			Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme	Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme
Nombre de titres	84.266	78.839						
dont contrat de liquidité	84.266	78.839						
Cours moyen de la transaction	27,42	28,30						<b>NÉANT</b>
Montant	2.310.584 €	2.231.379 €						

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.

## 8. AUTRES INFORMATIONS ET RAPPELS LEGAUX

### Informations sociales et environnementales

Ces informations vous sont présentées dans la Déclaration de Performance Extra-Financière.

### Prise de participation de l'exercice

Le tableau des filiales et participations de SYNERGIE SE, est présenté dans la note 32 de l'Annexe aux comptes sociaux.

### Dépenses non-déductibles fiscalement

Les dépenses non déductibles visées à l'article 39-4 du C.G.I se sont élevées à 194K€ et l'impôt correspondant à 64K€.

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

En milliers d'euros	2015	2016	2017	2018	2019 (**)
Résultat net après impôt	50.392	51.793	71.362	67.653	44.937
Report à nouveau initial (*)	58.615	94.101	131.628	183.620	231.755
Bénéfice disponible	109.006	145.894	202.990	251.273	276.691
Réserves	509	(137)	170	330	(98)
Dividendes	14.617	14.617	19.490	19.490	-
Report à nouveau après affectation	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

(\*\*) le Directoire statuera courant mai 2020 sur l'affectation du résultat à proposer à l'Assemblée Générale Mixte du 18 juin 2020.

### 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.

# COMPTES CONSOLIDÉS

DU GROUPE SYNERGIE

<b>Données Financières</b>	<b>60</b>
État de situation financière consolidée	60
État du résultat global consolidé	61
Tableau des flux de trésorerie consolidés	63
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	64
Annexe aux comptes consolidés	65
<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>99</b>

# DONNÉES FINANCIÈRES

## 1. ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif	Notes N°	31/12/2019	31/12/2018
En milliers d'euros			
Écarts d'acquisition	5	112.636	102.429
Autres immobilisations incorporelles	6	45.222	44.993
Immobilisations corporelles	7	68.257	63.086
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	7.2	40.451	-
Actifs financiers non courants	8	89.872	105.239
Impôts différés non courants	9	5.638	3.337
<b>ACTIF NON COURANT</b>		<b>362.076</b>	<b>319.084</b>
Clients et autres débiteurs	10	565.974	558.529
Autres créances	11	70.723	76.044
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	162.166	85.322
<b>ACTIF COURANT</b>		<b>798.863</b>	<b>719.895</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>1.160.940</b>	<b>1.038.980</b>

Passif	Notes N°	31/12/2019	31/12/2018
En milliers d'euros			
Capital	13	121.810	121.810
Réserves et report à nouveau		342.967	282.315
Résultat de l'exercice		60.098	79.292
Participations ne donnant pas le contrôle		19.797	18.348
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>544.672</b>	<b>501.765</b>
Provisions et dettes pour avantages du personnel	14	6.304	5.238
Dettes financières - Non Courant	16.1	38.641	34.054
Dettes de location à long et moyen terme		30.320	-
Impôts différés non courants	9	12.060	14.323
<b>PASSIF NON COURANT</b>		<b>87.325</b>	<b>53.615</b>
Provisions	15	1.907	1.751
Dettes financières - Courant	16.2	10.312	10.177
Dettes de location à court terme		9.920	-
Concours bancaires	16.3	35.148	40.143
Fournisseurs et autres créanciers	17	26.125	20.163
Dettes fiscales et sociales	18	424.238	389.553
Autres passifs courants	18	21.293	21.813
<b>PASSIF COURANT</b>		<b>528.943</b>	<b>483.600</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>1.160.940</b>	<b>1.038.980</b>

## 2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

### 2.1 Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	Notes N°	2019	2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>19</b>	<b>2.642.339</b>	<b>2.551.095</b>
Autres produits de l'activité		5.871	6.314
Achats consommés		(29)	(158)
Charges de personnel	20.1	(2.370.882)	(2.280.025)
Charges externes		(85.213)	(85.136)
Impôts et taxes		(49.358)	(50.931)
Dotations aux amortissements		(16.828)	(8.798)
Dotations aux provisions	20.3	(3.194)	(3.733)
Var. des stocks produits en-cours & prod. finis		(245)	
Autres charges d'exploitation		(781)	(224)
<b>Résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements et dépréciations des incorporels</b>		<b>121.680</b>	<b>128.405</b>
Dotations aux amortissements des incorporels, liées aux acquisitions	5.2	(5.896)	(5.267)
Dépréciations des incorporels liées aux acquisitions	5.2	(1.000)	(3.000)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>114.783</b>	<b>120.138</b>
Autres produits et charges opérationnels	20.4	(802)	(796)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>113.982</b>	<b>119.342</b>
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie		809	841
Coût de l'endettement financier brut		(2.695)	(1.889)
<b>Résultat financier</b>	<b>21</b>	<b>(1.886)</b>	<b>(1.048)</b>
Autres produits et charges financiers	21	516	(676)
<b>Résultat net avant impôt</b>		<b>112.612</b>	<b>117.618</b>
Charge d'impôt	22	(49.251)	(35.136)
<b>Résultat net</b>		<b>63.360</b>	<b>82.482</b>
<b>Résultat net (part du groupe)</b>		<b>60.098</b>	<b>79.292</b>
<b>Résultat attribuable aux intérêts minoritaires</b>		<b>3.262</b>	<b>3.190</b>
<b>Résultat par action (en euro) (*)</b>	<b>23</b>	<b>2,47</b>	<b>3,25</b>
<b>Résultat dilué par action (en euro) (*)</b>	<b>23</b>	<b>2,47</b>	<b>3,25</b>

(\*) résultat part du Groupe rapporté à 24 362 000 actions

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

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
<b>Résultat net</b>	<b>63.360</b>	<b>82.482</b>
Profits et pertes résultant de la conversion des comptes des filiales étrangères	563	(175)
Contrat de liquidité	88	(336)
<b>Sous total gains et pertes recyclables</b>	<b>651</b>	<b>(511)</b>
Écarts actuariels nets d'impôt	(421)	(152)
<b>Sous-total gains et pertes non recyclables</b>	<b>(421)</b>	<b>(152)</b>
<b>Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>230</b>	<b>(663)</b>
<b>Résultat global net</b>	<b>63.590</b>	<b>81.819</b>
Résultat net (part du groupe)	60.435	78.554
Résultat attribuable aux intérêts minoritaires	3.155	3.265

### 3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net consolidé		<b>63.360</b>	82.482
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		203	585
Amortissements et provisions	25.2	14.000	14.030
Coût de l'endettement financier net	21	1.277	1.048
Fiscalité latente	9	(3.030)	(1.829)
Redevances de loyers retraitées en application d'IFRS 16		10.583	-
Autres charges et produits non générateurs de flux à court terme <sup>(1)</sup>		-	(36.085)
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>86.392</b>	<b>60.231</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	25.1	50.950	(15.479)
<b>Flux de trésorerie net généré par l'activité</b>		<b>137.342</b>	<b>44.752</b>
Acquisitions d'immobilisations		(17.632)	(15.573)
Cessions d'immobilisations		69	2.667
Cession d'actif financier non courant		(8)	28.011
Incidence des variations de périmètre (et complément de prix) <sup>(2)</sup>		(15.431)	(47.868)
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>		<b>(33.002)</b>	<b>(32.763)</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(19.188)	(19.200)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		(2.208)	(1.404)
Rachat d'actions propres		187	(666)
Émissions d'emprunts		18.189	10.501
Remboursements d'emprunts		(7.622)	(5.024)
Remboursement des dettes de loyers IFRS 16		(9.973)	-
Intérêts sur dettes de loyers décaissés nets		(610)	-
Coût de l'endettement financier net	21	(1.277)	(1.048)
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>(22.501)</b>	<b>(16.841)</b>
<b>Variation de la trésorerie nette</b>		<b>81.839</b>	<b>(4.852)</b>
Trésorerie à l'ouverture	16.3	45.179	50.031
Trésorerie à la clôture	16.3	127.018	45.179

<sup>(1)</sup> Produit CICE de l'année non générateur de flux

<sup>(2)</sup> composée de :

Prix décaissé à l'acquisition	(15.088)	(48.600)
Trésorerie acquise	(343)	732
<b>Incidence de la variation de périmètre</b>	<b>(15.431)</b>	<b>(47.868)</b>

## 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 minoritaires	Total
<b>Situation au 01/01/2018</b>	<b>121.810</b>	<b>12.181</b>	<b>(3.653)</b>	<b>294.010</b>	<b>1.438</b>	<b>425.786</b>	<b>9.925</b>	<b>435.712</b>
Affectation du résultat n-1	-	-	-	-	-	-	-	-
Retraitement IFRS 9	-	-	-	(1.583)	-	(1.583)	(71)	(1.654)
Dividendes	-	-	-	(19.200)	-	(19.200)	(1.404)	(20.604)
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(330)	-	(336)	(666)	-	(666)
Résultat net global de l'exercice	-	-	-	79.292	-	79.292	3.190	82.482
Écarts de conversion	-	-	-	-	(157)	(157)	(2)	(159)
Autres variations	-	-	-	97	(152)	(55)	6.710	6.655
<b>Situation au 31/12/2018</b>	<b>121.810</b>	<b>12.181</b>	<b>(3.983)</b>	<b>352.616</b>	<b>792</b>	<b>483.417</b>	<b>18.348</b>	<b>501.766</b>
<b>Situation au 01/01/2019</b>	<b>121.810</b>	<b>12.181</b>	<b>(3.983)</b>	<b>352.616</b>	<b>793</b>	<b>483.417</b>	<b>18.348</b>	<b>501.766</b>
Affectation du résultat n-1	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	(19.188)	-	(19.188)	(2.208)	(21.396)
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	98	-	88	187	-	187
Résultat net global de l'exercice	-	-	-	60.098	-	60.098	3.262	63.360
Écarts de conversion	-	-	-	-	559	559	4	563
Autres variations	-	-	-	112	(310)	(198)	391	193
<b>Situation au 31/12/2019</b>	<b>121.810</b>	<b>12.181</b>	<b>(3.885)</b>	<b>393.638</b>	<b>1.130</b>	<b>524.875</b>	<b>19.797</b>	<b>544.673</b>



## 5. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### Faits significatifs

Les allègements de charges se substituant au CICE ont été comptabilisés en déduction des charges de personnel.

Jusqu'au 30 septembre 2019, leur mode de calcul est le même que celui du CICE avec l'application d'un coefficient de 6% des salaires inférieurs ou égaux à 2,5 fois le Salaire Minimum en France (SMIC), et ont également été imputés sur les charges sociales. A compter du 1<sup>er</sup> octobre 2019 un allègement supplémentaire tenant compte de la prise en charge des cotisations d'assurance chômage a été enregistré pour un montant évalué à 2.329K€.

Les allègements générés ainsi comptabilisés en 2019, inclus dans la base de calcul de l'impôt société, ont généré une charge d'impôt sur les sociétés supplémentaire de 13.773K€ et de la participation des salariées pour 6.693K€.

Les créances CICE non recouvrées sont inscrites à l'actif du bilan : en actifs financiers non courants pour les créances 2017 et 2018 et en actif courant pour celle récupérable en 2020 (créance 2016).

### Note 1 Principes et méthodes comptables

#### 1.1 Base de préparation des comptes consolidés

Les comptes consolidés au 31 décembre 2019 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le Directoire en date du 30 mars 2020.

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

En France, les allègements de charges sociales se substituant au CICE ont été comptabilisés en déduction des charges de personnel ; la participation des salariés générée par ces allègements, également comptabilisée dans ce poste impacte donc le résultat opérationnel à hauteur de 6.693K€.

#### 1.2 Évolution des normes, amendements, interprétations publiés et adaptation à SYNERGIE

##### 1.2.1 Normes, interprétations et amendements applicables de façon obligatoire au 1er janvier 2019

###### 1.2.1.1 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<sup>er</sup> janvier 2019. Elle impose au preneur de retraiter à son bilan l'ensemble des contrats de location, sauf de rares exceptions. Compte tenu du nombre très important des contrats de location souscrits en tant que preneur par le Groupe, cette norme a une incidence significative sur la structure du bilan consolidé et, dans une faible mesure, sur celle de l'état du résultat global consolidé.

Le Groupe a choisi la méthode simplifiée à date, avec une absence d'impact sur les capitaux propres d'ouverture. Il a opté pour l'exclusion des contrats de locations à durée indéterminée dont le préavis est inférieur à un an.

Les principaux impacts sur le compte de résultat consolidé sont les suivants au 31 décembre 2019 :

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2019 hors IFRS 16	IFRS 16	31/12/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>19</b>	<b>2.642.339</b>	-	<b>2.642.339</b>
Autres produits de l'activité		5.871	-	5.871
Achats consommés		(29)	-	(29)
Charges de personnel	20.1	(2.370.882)	-	(2.370.882)
Charges externes		(95.806)	10.593	(85.213)
Impôts et taxes		(49.358)	-	(49.358)
Dotations aux amortissements		(6.933)	(9.895)	(16.828)
Dotations aux provisions	20.3	(3.194)	-	(3.194)
Var. des stocks produits en-cours & prod. finis		(245)	-	(245)
Autres charges		(781)	-	(781)
<b>Résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements et dépréciations des incorporels</b>		<b>120.982</b>	<b>698</b>	<b>121.680</b>
Dotations aux amortissements des incorporels, liées aux acquisitions	5.2	(5.896)	-	(5.896)
Dépréciations des incorporels liées aux acquisitions	5.2	(1.000)	-	(1.000)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>114.085</b>	<b>698</b>	<b>114.783</b>
Autres produits et charges opérationnels	20.4	(802)	-	(802)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>113.284</b>	<b>698</b>	<b>113.982</b>
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie		809	-	809
Coût de l'endettement financier brut		(2.695)	-	(2.695)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>21</b>	<b>(1.886)</b>	-	<b>(1.886)</b>
Autres produits et charges financiers	21	1.126	(610)	516
<b>Résultat net avant impôt</b>		<b>112.523</b>	<b>89</b>	<b>112.612</b>
Charge d'impôt	22	(49.251)	-	(49.251)
<b>Résultat net</b>		<b>63.272</b>	<b>89</b>	<b>63.360</b>

Réconciliation de la dette IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019 avec les engagements hors bilan de location simple au 31 décembre 2018 :

<b>Engagements hors Bilan au titre des contrats de location simple en K€</b>	<b>27.080</b>
Engagements relatifs aux exemptions IFRS 16 :	
- Actifs de faible valeur	-
- Contrats de moins de 12 mois	-
Incidence des renouvellements et prorogations de contrats dans la dette IFRS 16	8.244
Engagements relatifs aux contrats informatiques non identifiés au 31/12/18	37
Engagements relatifs aux autres contrats non identifiés au 31/12/18	68
Effet d'actualisation	(1.009)
<b>Dette locative au titre des contrats précédemment comptabilisés en tant que location simple</b>	<b>34.419</b>
Dette de location financement au 31 décembre 2018	7.401
Dont locations-financements reclassées en dette financière au 01/01/2019	(1.634)
Dont locations-financement exclues au 01/01/2019 au titre de la courte durée ou de la faible valeur	(2.073)
<b>Dette locative au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>38.113</b>

Les informations concernant les droits d'utilisations relatives aux contrats de location, ainsi que celles relatives aux dettes de locations sont respectivement communiquées dans les notes 7.2 et 16.8.

#### **1.2.1.2 IFRIC 23 "Positions fiscales incertaines"**

L'interprétation IFRIC 23 « incertitude relative aux traitements fiscaux » vient préciser l'identification, l'évaluation et la comptabilisation des positions fiscales incertaines relatives aux impôts sur les sociétés. Cette interprétation n'a eu aucun impact sur l'évaluation des passifs d'impôt sur les sociétés ni sur leur présentation dans les états financiers consolidés du groupe.

#### **1.2.1.3 Autres amendements et améliorations de normes d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019**

Les amendements suivants n'ont pas eu d'incidences significatives sur les comptes consolidés de Synergie en 2019 :

- Amendements à IFRS 9 « Modalités de remboursement anticipé avec rémunération négative », publié le 12 octobre 2017 ;
- Amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises » publiés le 12 octobre 2017 ;
- Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2015-2017) publiés le 12 décembre 2017 ;
- Amendements à IAS 19 « Modifications, réduction ou liquidation de d'un régime », publiés le 7 février 2018.

#### **1.2.2 Normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union européenne et d'application optionnelle en 2019**

Les amendements suivants d'application optionnelle n'ont pas eu d'incidences significatives sur les comptes consolidés de Synergie en 2019 :

- Amendements à IAS 1 et IAS 8 « Définition du terme significatif », publiés le 31 octobre 2018 ;
- Amendements aux références au cadre conceptuel dans les normes IFRS, publiés le 29 mars 2018.

#### **1.2.3 Normes, interprétations et amendements non encore adoptés par l'Union européenne**

Les normes et amendements non encore adoptés par l'Union Européenne ne devraient pas avoir d'incidences significatives sur les comptes consolidés de Synergie dans le futur :

- Amendements à IFRS 3 « Définition d'une entreprise », publiés le 22 octobre 2018 ;
- La norme IFRS 17 "Contrats d'assurance" publiée le 18 mai 2017.

### **1.3 Informations sur les intérêts détenus dans d'autres entités en application des IFRS 10, 11 et 12**

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 qui n'est jamais inférieur à 66%.

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. SYNERGIE n'est partie prenante dans aucune entité structurée et ne répond pas aux critères définissant les sociétés d'investissement au regard des dispositions normatives.

Les intérêts ne conférant pas le contrôle (participations ne donnant pas le contrôle) ne représentent un pourcentage significatif dans aucune filiale à l'exception de DCS EASYWARE (34%).

## 1.4 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, la détermination des provisions pour risques et charges, les provisions pour retraite ainsi que les dettes de locations (IFRS 16).

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

## 1.5 Principes et méthodes comptables applicables aux comptes

### 1.5.1 Principes généraux de consolidation

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

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

### 1.5.2 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.

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.

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 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.

### 1.5.3 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 essentiellement 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.

#### 1.5.4 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.

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.

#### 1.5.5 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 dans le cadre de crédits-baux suivent le même traitement (note n°7.1).

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 durées d'utilisation retenues sont généralement les suivantes :

Nature de l'immobilisation	Durées en linéaire
<b>Immobilisations incorporelles</b>	
Concessions, Brevets, Droits similaires	1 à 5 ans
Clientèle	10 ans
<b>Immobilisations corporelles</b>	
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.

#### 1.5.6 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.

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.

#### 1.5.7 Autres actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont principalement représentés par des 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.

#### 1.5.8 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.

La norme IFRS 9 qui prescrit d'évaluer la dépréciation des créances clients non douteux à partir des pertes attendues et non avérées, a conduit le Groupe à évaluer un complément de dépréciation des créances clients afférent aux non douteux.

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.

#### 1.5.9 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 avait en conséquence été comptabilisé en diminution des dépenses de personnel en 2018.

#### 1.5.10 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.

#### 1.5.11 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.

#### 1.5.12 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.

#### 1.5.13 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.



### 1.5.14 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.

### 1.5.15 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.

### 1.5.16 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 2019	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur 2019
<b>ACTIFS</b>							
<b>Créances commerciales</b>							
Créances clients et comptes rattachés	Prêts & Créances	10	565.974	X			565.974
<b>Autres actifs financiers</b>							
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts & Créances			X			
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	Juste valeur par résultat	12	162.166		X		162.166
<b>PASSIFS</b>							
<b>Dettes financières</b>							
Emprunts et autres dettes financières	Passif financier au coût amorti	16	84.101	X			84.101
<b>Dettes commerciales</b>							
Fournisseurs et comptes rattachés	Passif financier au coût amorti	17	26.125	X			26.125
<b>Dettes sur titres de participation</b>						X	
<b>Autres passifs financiers</b>	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	2018	Dotations	Reprises	2019
Actifs financiers non courants	7	295	-	302
Créances clients	17.544	3.225	6.280	14.489
Autres créances	1.081	2	11	1.072
Trésorerie et instruments de trésorerie	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>18.631</b>	<b>3.522</b>	<b>6.291</b>	<b>15.863</b>

## Note 2 Évolution du périmètre de consolidation

### Acquisition de l'entreprise australienne ENTIRE RECRUITMENT

SYNERGIE a acquis 100% des titres de la société de droit australien ENTIRE RECRUITMENT SYNACO le 14 janvier 2019, cette société ayant acquis le fonds de commerce d'ENTIRE RECRUITMENT à la même date.

L'impact de cette acquisition sur le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2019 est de 17.546K€ sur le chiffre d'affaires et de 415K€ sur le résultat net avant amortissement des incorporels.

Une sortie de trésorerie de 4.511K€ correspondant au paiement initial lié à cette acquisition a été constatée en 2019. Un complément de prix payable à trois ans et conditionné à l'atteinte d'objectifs en termes d'*Ebitda*, est intégré dans l'écart d'acquisition affecté intégralement en clientèle.

### Acquisition du Groupe TIGLOO

SYNERGIE a acquis 100% du capital de trois sociétés de droit espagnol composant le Groupe TIGLOO, par l'intermédiaire de sa filiale DCS EASYWARE, Entreprise de Services Numériques française basée à Lyon, dans laquelle SYNERGIE a pris une participation majoritaire en juin 2018.

Le Groupe TIGLOO a été intégré à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2019.

Le montant d'écart d'acquisition s'élève à 11.771K€ au 31 décembre 2019.

L'impact de cette acquisition sur le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2019 est de 2.883K€ sur le chiffre d'affaires et de 75K€ sur le résultat net.

Une sortie de trésorerie de 10.577K€ a été constatée pour cette acquisition.

### Fusion

Au cours du second semestre 2019, DCS EASYWARE a absorbé sa filiale de droit français DCS IT SUPPORT, précédemment détenue à 100%.

Cette opération n'a pas eu d'impact sur les comptes consolidés.

## Liquidations amiables

La société de droit britannique DCS UK et la société de droit suisse CAVALLO INVEST AG ont fait l'objet de liquidations amiables au cours de l'exercice 2019, qui ont conduit à leur déconsolidation.

Ces opérations n'ont pas eu d'impact sur les comptes consolidés.

### 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 CONTROLE REVENANT A SYNERGIE		% D'INTERET REVENANT A SYNERGIE		METHODE DE CONSOLIDATION (2)	
			déc-19	dec-18	déc-19	dec-18	déc-19	dec-18
<b>SOCIÉTÉ MÈRE</b>								
SYNERGIE S.E.	Paris 75016	329 925 010						
<b>FILIALES FRANÇAISES DE SYNERGIE SE</b>								
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
<b>FILIALE COMMUNE</b>								
I.S.G.S.Y.	Paris 75016	382 988 076	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALES ÉTRANGÈRES DE SYNERGIE SE</b>								
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 RÉP. TCHÈQUE		98,85	98,85	98,85	98,85	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP	Prague RÉP. TCHÈQUE		98,00	98,00	98,00	98,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP SLOVAKIA	Bratislava SLOVAQUIE		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS	Barcelone ESPAGNE		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALES DE SIES</b>								
DCS EASYWARE	Lyon FRANCE	797 080 397	66,00	66,00	66,00	66,00	GLOB	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

(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 A SYNERGIE		% D'INTÉRÊT REVENANT A SYNERGIE		MÉTHODE DE CONSOLIDATION (2)	
			déc-19	dec-18	déc-19	dec-18	déc-19	dec-18
			<b>FILIALE DE SYNERGIE PRAGUE</b>					
SYNERGIE SLOVAKIA	Bratislava SLOVAQUIE		78,00	78,00	77,10	77,10	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE SYNERGIE ITALIA SPA</b>								
SYNERGIE HR SOLUTIONS	Turin ITALIE		100,00	100,00	85,00	85,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE SYNERGIE TT</b>								
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS	Barcelone ESPAGNE		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE SYNERGIE HRS</b>								
SYNERGIE OUTSOURCING Espagne	Barcelone ESPAGNE		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE SYNERGIE E.T.T.</b>								
SYNERGIE OUTSOURCING	Porto PORTUGAL		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALES D'ACORN (SYNERGIE) UK</b>								
ACORN RECRUITMENT	Newport ROYAUME-UNI		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
ACORN RAIL	"		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
ACORN GLOBAL RECRUITMENT	"		75,00	75,00	71,00	71,00	GLOB	GLOB
CONCEPT STAFFING	"		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
<b>FILIALES DE SHR BV</b>								
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
<b>FILIALE DE SYNERGIE BELGIUM</b>								
SYNERGIE SERVICES	Anvers BELGIQUE		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE D'ACORN GLOBAL RECRUITMENT</b>								
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY	Adelaïde AUSTRALIE		90,00	90,00	63,90	63,90	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY</b>								
SYNERGIE RESOURCES PTY	Adelaïde AUSTRALIE		100,00	100,00	63,90	63,90	GLOB	GLOB
ENTIRE RECRUITMENT SYNACO PTY LTD	Adelaïde AUSTRALIE		100,00	-	63,90	-	GLOB	-
<b>FILIALE DE SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND</b>								
CAVALLO SUISSE INVEST AG	Ermatingen SUISSE		-	100,00	-	100,00	-	GLOB
<b>FILIALE DE SYNERGIE SUISSE</b>								
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES	Milvignes SUISSE		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE VÖLKER BETEILIGUNGS</b>								
VÖLKER	St. Pölten AUTRICHE		80,00	80,00	80,00	80,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE DCS EASYWARE</b>								
DCS BELGIUM	Bruxelles BELGIQUE		100,00	100,00	66,00	66,00	GLOB	GLOB
DCS IT SUPPORT	Lyon FRANCE		-	100,00	-	66,00	-	GLOB
DCS UK	Londres ROYAUME-UNI		-	100,00	-	66,00	-	GLOB
DCS IT IBERICA	St Cugat del Valles ESPAGNE		100,00	100,00	66,00	66,00	GLOB	GLOB
<b>FILIALE DE DCS IBERICA</b>								
SEIN	Pampelune ESPAGNE		100,00	-	66,00	-	GLOB	-
CONTIGO	"		100,00	-	66,00	-	GLOB	-
TRES60	"		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

La société de droit chinois SYNERGIE QINGDAO, détenue à 75% par SYNERGIE SE et sans activité durant l'année, n'a pas été consolidée au 31 décembre 2019.

## 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	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Écarts d'acquisition	97.238	12.101	1.992	107.347
Fonds de commerce	5.191	98		5.289
<b>Survaleurs Nettes</b>	<b>102.429</b>	<b>12.199</b>	<b>1.992</b>	<b>112.636</b>

(\*) dont écarts de conversion -70K€

L'augmentation des écarts d'acquisition concerne essentiellement le Groupe TIGLOO ; l'affectation de cette survaleur telle que requise par la norme IFRS 3 révisée est en cours et sera finalisée dans les 12 mois suivant la date d'acquisition.

La diminution des survaleurs correspond à une révision des écarts d'acquisition de moins d'un an.

Le détail des survaleurs nettes se présente de la façon suivante :

UGT - En milliers d'euros	Écarts d'acquisition
France	41.519
Allemagne	18.018
Autriche	11.573
Pays-Bas	11.001
Belgique	6.493
Royaume-Uni	4.730
Italie	2.773
Canada	1.054
Suisse	1.733
Espagne	12.292
Autres	1.450
<b>Total</b>	<b>112.636</b>

#### 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°1.5.4. 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 2020 sur la base du budget opérationnel des différentes UGT établi par le management local et approuvé par la direction ;
- Projection sur les quatre années suivantes des flux de trésorerie basés sur les budgets financiers approuvés par la Direction, en tenant compte des perspectives économiques dans les zones géographiques concernées ;
- Au-delà de quatre 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) et 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.

Les différents paramètres utilisés sont synthétisés dans le tableau suivant :

UGT	Taux de progression du CA de 3 à 4 ans	Taux de progression du CA au-delà de 4 ans	Taux d'actualisation	Taux d'EBIT
France TT	5%	2%	7,92%	variable selon le pays et l'année
France ESN	5%	2%	7,92%	
Royaume-Uni	5%	2%	9,20%	
Belgique	5%	2%	8,27%	
Pays-Bas	5%	2%	10,15%	
Allemagne	5%	2%	9,28%	
Autriche	5%	2%	8,57%	
Suisse	5%	2%	9,10%	
Italie	5%	2%	9,57%	
Espagne	5%	2%	8,48%	
Portugal	5%	2%	8,09%	
Australie	5%	2%	9,86%	
Canada	5%	2%	8,82%	
Autres	5%	2%	9,28%	

### 5.2.2 Dépréciation du Goodwill Canada

Le *goodwill* de la filiale canadienne a été déprécié à hauteur de 1M€ suite à la réalisation de l'*impairment test*.

### 5.2.3 Sensibilité

Les conséquences d'une modification des paramètres présentés ci-dessous 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 7.240K€ qui se répartit comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2019
France	-
Europe du Sud	682
Europe du Nord et L'Est	5.769
Canada / Australie	789
<b>Total</b>	<b>7.240</b>

- La diminution du taux d'*Ebit*

Une dépréciation supplémentaire de 513K€ serait constituée si le taux d'*Ebit* diminuait de 5% ; elle se répartirait comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2019
France	-
Europe du Sud	319
Europe du Nord et L'Est	-
Canada / Australie	194
<b>Total</b>	<b>513</b>

L'effet de dépréciation consécutif à une baisse de taux d'actualisation, de taux de croissance ou de taux d'*Ebit* concerne l'Allemagne, le Royaume-Uni et le Canada.

Les modifications suivantes des hypothèses clés relatives aux projections de chiffre d'affaires auraient pour effet de faire correspondre la valeur d'utilité à la valeur comptable nette :

Pays	headroom (En milliers d'euros)	hausse cumulée de CA retenue (*)	hausse cumulée de CA d'équilibre (**)
Royaume-Uni	1.300	30%	29%
Canada	-	46%	46%
Suisse	700	45%	43%
Allemagne	1.700	22%	20%
Portugal	-	34%	33%

(\*) hausse cumulée de chiffre d'affaires retenue dans le BP de 2020 à 2024 (utilisée pour la valeur terminale)

(\*\*) hausse cumulée de chiffre d'affaires nécessaire pour que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable de l'UGT

## Note 6 Autres immobilisations incorporelles

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2018	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions	31/12/2019
Logiciels et licences	11.509	118	1.762	93	13.295
Clientèle	59.492	5.803	501	-	65.797
Marques	13.914	-	162	-	14.076
Droits aux baux	464	-	80	99	446
<b>Total</b>	<b>85.380</b>	<b>5.921</b>	<b>2.505</b>	<b>191</b>	<b>93.614</b>

(\*) dont écarts de conversion 715K€

Les variations des amortissements s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2018	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions	31/12/2019
Logiciels et licences	7.409	26	1.610	166	8.879
Clientèle	25.096	1.112	4.722	-	30.930
Marques	1.763	-	495	-	2.258
Droits aux baux	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>34.268</b>	<b>1 138</b>	<b>6.827</b>	<b>166</b>	<b>42.068</b>

(\*) dont écarts de conversion 380€

Les augmentations concernent principalement les amortissements des clientèles liées aux regroupements d'entreprises pour un montant de 5.417K€.

Les variations des dépréciations s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2018	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions	31/12/2019
Logiciels et licences	-	-	-	-	-
Clientèle	4.496	-	151	-	4.646
Marques	1.623	-	56	-	1.678
Droits aux baux	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>6.119</b>		<b>207</b>		<b>6.324</b>

(\*) dont écarts de conversion 206K€

Les valeurs nettes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Logiciels et licences	4.416	4.100
Clientèle	30.220	29.901
Marques	10.139	10.528
Droits aux baux	446	464
<b>Total</b>	<b>45.222</b>	<b>44.993</b>

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°1.5.4.



## 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	31/12/2018	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Terrains, constructions, installations techniques	43.209	31	7.392	-	50.633
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	54.388	779	8.696	16.483	47.379
<b>Total</b>	<b>97.597</b>	<b>810</b>	<b>16.088</b>	<b>16.483</b>	<b>98.012</b>
dont crédits baux	15.016	-	-	12.716	2.300

#### Amortissements

En milliers d'euros	31/12/2018	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Terrains, constructions, installations techniques	2.942	28	897	3	3.864
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	31.569	470	4.072	10.219	25.891
<b>Total</b>	<b>34.511</b>	<b>498</b>	<b>4.969</b>	<b>10.222</b>	<b>29.755</b>
dont crédits baux	7.255	-	23	7.184	94

#### Valeurs nettes

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Terrains, constructions, installations techniques	46.769	40.267
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	21.488	22.819
<b>Total</b>	<b>68.257</b>	<b>63.086</b>
dont crédits baux	2.207	7.761

### 7.2 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	01/01/2019	Augmentations	Diminutions	Réévaluations	31/12/2019
Immobilier	35.324	11.202	-	(24)	46.502
Véhicules et autres	2.788	884	-	(7)	3.666
<b>Total</b>	<b>38.113</b>	<b>12.086</b>	<b>-</b>	<b>(31)</b>	<b>50.168</b>

Les variations des amortissements s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	01/01/2019	Augmentations / Dotations	Reprises / Cessions	31/12/2019
Immobilier	-	(8.556)	-	(8.556)
Véhicules et autres	-	(1.161)	-	(1.161)
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>(9.717)</b>	<b>-</b>	<b>(9.717)</b>

En milliers d'euros	01/01/2019	Reclassements (*)	Variation de la période	31/12/2019
Valeur brute	-	12.716	37.452	50.168
Amortissements	-	7.184	2.533	9.717
<b>Valeur nette</b>	<b>-</b>	<b>5.532</b>	<b>34.919</b>	<b>40.451</b>

(\*) immobilisation en location-financement au 01/01/19 conformément à l'IAS 17

### 7.3 Ventilation des immobilisations corporelles nettes par zone monétaire

En milliers d'euros	2019	2018
Zone euro	63.651	58.947
Hors zone euro	4.606	4.139
<b>Total</b>	<b>68.257</b>	<b>63.086</b>

## Note 8 Actifs financiers non courants

### 8.1 Détail des comptes de bilan

En milliers d'euros	Montants bruts 2019	Provisions	Montants nets 2019	Montants nets 2018
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres titres de participation	225	-	225	-
Autres titres immobilisés	69	7	62	94
Prêts	180	1	179	14
Autres actifs financiers	89.701	295	89.406	105.131
<b>Total</b>	<b>90.175</b>	<b>302</b>	<b>89.872</b>	<b>105.239</b>

Les autres titres de participations correspondent à la filiale de droit chinois SYNERGIE QINGDAO.

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

Les autres actifs financiers sont constitués principalement des créances CICE 2017 et 2018 estimées non imputables sur l'Impôt Société en 2020, soit 86.930K€ 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	31/12/2018	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-
Autres titres de participation	-	-	225	-	225
Autres titres immobilisés	101	-	2	34	69
Prêts	14	-	200	34	180
Autres actifs financiers	105.131	-	1.693	17.123	89.701
<b>Total</b>	<b>105.246</b>	<b>-</b>	<b>2.120</b>	<b>17.191</b>	<b>90.175</b>

La diminution des autres actifs financiers non courants en 2019 est liée essentiellement à la créance CICE 2016, récupérable à moins d'un an.

### Note 9 Impôts différés

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018	Variation
Actif fiscal différé créé au titre de :			
Déficits fiscaux reportables	294	38	256
Décalages temporaires	5.344	3.299	2.045
<b>Total actif fiscal latent</b>	<b>5.638</b>	<b>3.337</b>	<b>2.301</b>
Passif fiscal latent	12.060	14.323	(2.263)
<b>Total</b>	<b>(6.421)</b>	<b>(10.986)</b>	<b>4.565</b>

Les déficits fiscaux activés, qui s'élèvent à 294K€, ont pour horizon respectif :

En milliers d'euros	2020	2021	Total
Australie	202	-	202
Suisse	76	-	76
Slovaquie	17	-	17
<b>Total</b>	<b>294</b>	<b>-</b>	<b>294</b>

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 2.573K€, dont 786K€ afférant à l'exercice 2019.

Échéancier du montant des déficits non activés par date d'expiration :

En milliers d'euros	
2020	75
1 an << 5 ans	511
> 5 ans	1.536
Illimité	451
<b>Total</b>	<b>2.573</b>

Les impôts différés passifs d'un montant total de 12.060K€ concernent essentiellement les marques et clientèles nets des amortissements pratiqués depuis l'acquisition (9.090K€), les amortissements dérogatoires (804K€) et l'écart d'évaluation sur un bien immobilier (752K€).

## Note 10 Créances clients

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

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Clients	573.337	570.319
Créances clients factures à Etablir	9.332	7.796
Provision pour dépréciation	(16.695)	(19.586)
<b>Total</b>	<b>565.974</b>	<b>558.529</b>

Les méthodes utilisées pour l'évaluation des créances clients sont décrites en note n°1.5.8.

Les cessions de créances et l'affacturage destinés à financer le crédit client ne sont pas déconsolidés.

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	2019	2018
<b>Montant des créances clients arrivées à échéance, non dépréciées :</b>		
Echues, moins de 90 jours	110.567	109.594
Echues, entre 90 et 180 jours	6.689	8.222
Echues, plus de 180 jours	7.467	6.513
<b>TOTAL</b>	<b>124.723</b>	<b>124.329</b>

L'impact de la norme IFRS 9 est le suivant :

Au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	2.058K€
Au 31 décembre 2019	2.206K€
Complément de dépréciation	148K€ comptabilisée en résultat

## Note 11 Etat des échéances des actifs courants à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants nets		< 1 an		> 1 an	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Actif courant</b>						
Clients douteux ou litigieux	2.187	2.705	-	-	2.187	2.705
Autres créances clients	563.787	555.824	563.787	555.824	-	-
<b>Sous-Total 1</b>	<b>565 974</b>	<b>558.529</b>	<b>563.787</b>	<b>555.824</b>	<b>2.187</b>	<b>2.705</b>
Personnel et comptes rattachés	271	826	271	826	-	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	31.866	34.067	31.866	34.067	-	-
Impôts sur les bénéfices <sup>(1)</sup>	27.123	28.347	27.123	28.347	-	-
Autres impôts et taxes	220	2.772	220	2.772	-	-
Débiteurs divers	5.629	5.065	5.625	5.061	4	4
Charges constatées d'avance	5.613	4.967	5.613	4.967	-	-
<b>Sous-Total 2</b>	<b>70.723</b>	<b>76.044</b>	<b>70.719</b>	<b>76.040</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Totaux</b>	<b>636.697</b>	<b>634.573</b>	<b>634.506</b>	<b>631.864</b>	<b>2.191</b>	<b>2.709</b>

<sup>(1)</sup> 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°1.5.16.

## Note 12 Actifs financiers courants et trésorerie

En milliers d'euros	2019	2018
Compte à terme	13.745	13.352
Autres disponibilités	148.421	71.971
<b>Trésorerie inscrite à l'actif</b>	<b>162.166</b>	<b>85.322</b>

Conformément à la norme IAS 7, les dépôts à terme (13,7M€) 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 leur juste valeur à la clôture de l'exercice.

## Note 13 Capitaux propres

### 13.1 Capital social

Le capital est composé au 31 décembre 2019 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 2019

L'Assemblée Générale Mixte du 13 juin 2019 (3<sup>ème</sup> 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 19.188K€.

### 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 Française des Entreprises d'Investissement « AFEI », reconnue par l'AMF.

Au 31 décembre 2019, SYNERGIE détient deux catégories d'actions propres :

- Celles acquises dans le cadre du contrat de liquidité (21.212 actions soit 0,09% 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 2019 ont dégagé une plus-value de 88K€ inscrite dans les réserves.

La valeur des actions propres constatée en diminution des capitaux propres s'élève à 3.884K€ au 31 décembre 2019.

## Note 14 Provisions et dettes pour avantages du personnel

### 14.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018	Variation
Indemnités de départ en retraite France	5.626	4.611	1.015
Indemnités de départ en retraite Allemagne et Autriche	447	423	24
Prime de fin de contrat Italie	220	194	26
<b>Total provisions pour avantage au personnel</b>	<b>6.293</b>	<b>5.228</b>	<b>1.065</b>
Participation des salariés + 1 an	12	10	2
<b>Total</b>	<b>6.304</b>	<b>5.238</b>	<b>1.066</b>

L'ensemble des provisions et dettes pour avantages du personnel ci-dessus a fait l'objet d'une actualisation.

En milliers d'euros	2019	2018
Valeur actualisée des droits	5.630	4.614
Droits couverts par les actifs financiers	(3)	(3)
<b>Engagement net comptabilisé</b>	<b>5.627</b>	<b>4.611</b>

### 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 2019 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) : 0,8%
- Estimation sur la base d'un départ moyen à 65 ans
- Départ à l'initiative du salarié
- Application de la méthode rétrospective

Les indemnités de départ en retraite versées en 2019 se sont élevées à 50K€ contre 148K€ en 2018.

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 2019, la variation de provision pour indemnités de départ en France s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	Brut
Coût des services rendus	377
Coût financier	70
Écart actuariel <sup>(1)</sup>	568
Variation de la couverture épargne retraite	-
Entrée de périmètre	-
<b>Sous-total</b>	<b>1.015</b>
Autres variations (Allemagne, Italie)	50
<b>Total</b>	<b>1.065</b>

(1) L'effet de l'écart actuariel net d'impôt est de -421K€

Une variation de +0,5% du taux d'actualisation a un impact de -219K€ sur l'estimation de la provision et une variation de -0.5% a un impact de +237K€. 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	2018	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	2019
Provisions pour litiges	390	-	348	269	469
Autres provisions risques	1.357	-	347	270	1.434
<b>Total provisions risques</b>	<b>1.747</b>	<b>-</b>	<b>696</b>	<b>539</b>	<b>1.903</b>
Autres provisions charges	4	-	-	-	4
<b>Total</b>	<b>1.751</b>	<b>-</b>	<b>696</b>	<b>539</b>	<b>1.907</b>

### 15.2 Utilisation des provisions

La part des reprises de provisions utilisées correspond à 166K€.

## 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	Total		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Emprunts auprès étab. financiers	37.387	29.515	30.465	25.616	6.922	3.900
Autres emprunts et dettes fin divers	1.254	7	629	7	625	-
Dettes de location financement	-	4.532	-	3.724	-	808
<b>Dettes financières non courantes</b>	<b>38.641</b>	<b>34.054</b>	<b>31.094</b>	<b>29.346</b>	<b>7.547</b>	<b>4.708</b>
Dettes de location à long et moyen terme	30.320					
<b>Total</b>	<b>68.961</b>	<b>34.054</b>				

Au 31 décembre 2019, 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

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Établissements de crédit	10.024	7.290
Emprunts et dettes financières divers	288	18
Dettes de location financement	-	2.869
<b>Dettes financières courantes</b>	<b>10.312</b>	<b>10.177</b>
Dettes de location à court terme	9.920	
<b>Total</b>	<b>20.232</b>	<b>10.177</b>

## 16.3 Concours bancaires courants et trésorerie nette

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Soldes créditeurs de banque	35.096	40.093
Int.courus/solde créd.banque	52	50
<b>Total</b>	<b>35.148</b>	<b>40.143</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	162.166	85.322
<b>Trésorerie nette</b>	<b>127.018</b>	<b>45.179</b>

## 16.4 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	
	2019	%	2018	%	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Euro	41.330	87%	36.971	84%	8.461	8.729	25.948	23.534	6.922	4.708
Autre	5.987	13%	7.236	16%	1.469	1.430	4.518	5.806	-	-
<b>Total</b>	<b>47.317</b>	<b>100%</b>	<b>44.207</b>	<b>100%</b>	<b>9.930</b>	<b>10.159</b>	<b>30.465</b>	<b>29.340</b>	<b>6.922</b>	<b>4.708</b>

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

En milliers d'euro	Montants				< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2019	%	2018	%	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Fixe	47.317	100%	38.418	87%	9.930	6.723	30.465	26.987	6.922	4.708
Autre	-		5.789	13%	-	3.436	-	2.353	-	-
<b>Total</b>	<b>47.317</b>	<b>100%</b>	<b>44.207</b>	<b>100%</b>	<b>9.930</b>	<b>10.159</b>	<b>30.465</b>	<b>29.340</b>	<b>6.922</b>	<b>4.708</b>

## 16.6 Analyse des emprunts et dettes financières portant intérêt

Montant nominal	Taux d'intérêt				Échéance	Capital restant dû	
	d'émission / nominal	effectif	2019 (K€)	2018 (K€)			
Emprunt 1,0 M€	(12/2010)	2,93%	2,93%	déc-25	457	525	
" 1,7 M€	(02/2011)	1,75%	1,75%	déc-25	765	885	
" 4,3 M€	(09/2012)	1,45%	1,45%	sept-22	1.292	1.749	
" 1,57 M€	(05/2014)	2,60%	2,60%	mai-24	744	901	
" 1,5 M€	(12/2014)	2,00%	2,00%	déc-24	786	935	
" 4,0 M€	(02/2017)	0,65%	0,65%	févr-24	2.403	2.970	
" 10,8 M€	(10/2017)	0,71%	0,71%	oct-22	6.506	8.645	
" 7,5 M€	(12/2017)	1,35%	1,35%	déc-27	6.116	6.835	
" 1,7 M€	(12/2015)	3,90%	3,90%	juin-22	1.125	1.525	
" 2,4 M€	(10/2018)	0,90%	0,90%	nov-23	1.928	2.400	
" 2,6 M€	(09/2018)	1,40%	1,40%	oct-23	2.474	2.920	
" 7,0 MAUD	(12/2018)	4,85%	4,85%	déc-23	3.513	4.316	
" 6,5 M€	(06/2019)	1,32%	1,32%	juin-29	6.195	-	
" 4,5 M€	(11/2019)	0,60%	0,60%	oct-26	4.500	-	
" 4,5 M€	(11/2019)	0,50%	0,50%	dec-24	4.426	-	
" 2,5 M€	(12/2019)	0,85%	0,85%	dec-24	2.500	-	
Autres emprunts					1.587	2.199	
<b>Total emprunts immobiliers</b>					<b>47.317</b>	<b>36.805</b>	
Location financement						7.402	
Divers					20	18	
<b>Total (*)</b>					<b>47.337</b>	<b>44.225</b>	

(\*) Solde des emprunts présenté avant intérêts.



La majorité des emprunts en cours au 31 décembre 2019 est destinée à financer des acquisitions immobilières (durée 7 à 15 ans) et les travaux y afférents (durée 7 ans) ou à financer l'acquisition de nouvelles filiales.

Le montant total des échéances des emprunts remboursées au cours de l'exercice 2019 s'élève à 7.488K€.

## 16.7 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.

### 16.7.1 Risque de taux d'intérêts

L'analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt au 31 décembre 2019 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.

### Risque de taux de change

SYNERGIE a un endettement financier essentiellement en euros au 31 décembre 2019, 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	2019	2018
Livre Sterling	0,8508	0,8945
Dollar canadien	1,4598	1,5605
Franc suisse	1,0854	1,1269
Dollar australien	1,5995	1,6220
Couronne Tchèque	25,4080	25,7240

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 Australien	
Actifs monétaires 2019	22.076	17.213	3.148	1.715
Actifs monétaires 2018	20.870	16.372	2.885	1.613

L'analyse de sensibilité au risque de change au 31 décembre 2019 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 +/- 2.208K€, sur la base des données de marché en date de clôture.

## 16.7.2 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 2019.

Il en résulte un risque de liquidité non significatif.

Le Groupe est soumis à des covenants bancaires qui ont tous été respectés à la clôture de l'exercice 2019.

## 16.8 Dettes de location

L'échéancier de la dette de location est le suivant au 31 décembre 2019 :

En milliers d'euros	Dettes à moins d'un an	Dettes de 1 à 5 ans	Dettes au-delà de 5 ans	Total dette
Locations immobilières	8.746	22.226	7.011	37.983
Locations véhicules et autres	1.174	1.083	-	2.257
<b>Total</b>	<b>9.920</b>	<b>23.309</b>	<b>7.011</b>	<b>40.240</b>

Les variations des dettes de location s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	01/01/2019 (*)	Augmentations	Diminutions	Réévaluations	31/12/2019
Locations immobilières	35.324	11.225	(8.604)	38	37.983
Locations véhicules et autres	2.788	884	(1.418)	2	2.257
<b>Total</b>	<b>38.113</b>	<b>12.110</b>	<b>(10.022)</b>	<b>40</b>	<b>40.240</b>

(\*) Constatation initiale des droits d'utilisation dont Reprise du solde IAS 17 au 31/12/18 : 5.768K€

Les taux marginaux d'endettement retenus par le Groupe pour actualiser les loyers à la date de transition et au 31 décembre 2019 sont les suivants :

- Immobilier : 1,88%
- Véhicules : 1,20%

Le taux moyen pondéré qui en résulte s'élève à 1,81%.

## Note 17 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

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

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Fournisseurs	16.058	11.900
Factures à recevoir	10.067	8.263
<b>Total</b>	<b>26.125</b>	<b>20.163</b>

## Note 18 État des échéances des autres passifs courants

En milliers d'euros	Montants		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Fournisseurs	26.125	20.163	26.093	20.108	32	55	-	-
Personnel	190.366	157.698	190.366	157.698	-	-	-	-
Organismes sociaux	124.250	105.016	124.214	105.016	36	-	-	-
Impôt sur les bénéfices	8.740	7.188	8.730	7.188	10	-	-	-
Autres impôts et taxes	100.881	119.651	100.870	119.613	11	38	-	-
<b>Sous-Total 1</b>	<b>450.363</b>	<b>409.716</b>	<b>450.273</b>	<b>409.622</b>	<b>90</b>	<b>93</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Dettes sur immobilisations	11.674	8 867	8.424	8.867	3.250	-	-	-
Autres dettes	9.118	12.816	9.088	12.762	30	54	-	-
Produits constatés d'avance	501	130	501	130	-	-	-	-
<b>Sous-Total 2</b>	<b>21.293</b>	<b>21.813</b>	<b>18.013</b>	<b>21.760</b>	<b>3.280</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>471.656</b>	<b>431.529</b>	<b>468.286</b>	<b>431.382</b>	<b>3.370</b>	<b>147</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Des engagements de rachat des minoritaires sont constatés en dettes sur immobilisations pour 5.822K€ au 31 décembre 2019, 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 3.869K€, ainsi que les compléments de prix pour 1.331K€.

## NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RESULTAT

### Note 19 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué des facturations liées aux prestations de Gestion des Ressources Humaines et aux prestations réalisées par le Groupe de services numériques DCS dont la holding est DCS EASYWARE.

Il inclut au 31 décembre 2019 des facturations hors Travail Temporaire (placement de salariés permanents, outsourcing, formation, services numériques...) à hauteur de 79.800K€, soit 3% du chiffre d'affaires consolidé.

Ces activités, en cours de développement dans le Groupe, restent 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	2019	2018
Salaires et traitements	1.866.184	1.800.898
Charges sociales	498.005	479.127
Participation des salariés	6.693	-
<b>Total</b>	<b>2.370.882</b>	<b>2.280.025</b>

## 20.2 Impact de la norme IFRS 16

Le montant des loyers issus de contrats bénéficiant d'une exemption au titre de la faible valeur ou durée de moins de 12 mois s'élève à 7.978K€ au cours de l'exercice 2019.

## 20.3 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.

## 20.4 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	2019	2018
Produits sur valeurs mobilières	-	-
Revenus sur créances	800	841
Produit net/cession de VMP	9	-
<b>Produits de trésorerie et équivalents de tréso.</b>	<b>809</b>	<b>841</b>
Intérêts sur contrats de location	(665)	(216)
Agios bancaires et divers	(1.631)	(1.295)
Intérêts des emprunts	(399)	(378)
Intérêts participation des salariés	-	(0)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(2.695)</b>	<b>(1.889)</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(1.886)</b>	<b>(1.048)</b>
Écarts de conversion	(379)	(679)
Autres produits et charges	895	3
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>516</b>	<b>(676)</b>
<b>Total</b>	<b>(1.370)</b>	<b>(1.724)</b>

## 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	2019	2018
Impôt sur les bénéfices	28.358	20.028
Impôts différés (produits)	2.658	(2.026)
<b>Total Impôt sur les bénéfices</b>	<b>31.016</b>	<b>18.002</b>
CVAE (France)	16.970	15.994
IRAP	1.265	1.140
<b>Total charge d'impôt</b>	<b>49.251</b>	<b>35.136</b>
dont impôt société exigible	28.358	20.028

### 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	2019	2018
<b>Résultat avant charge d'impôt</b>	<b>112.612</b>	<b>117.618</b>
<b>Résultat avant impôt après CVAE et Irap</b>	<b>94.377</b>	<b>100.484</b>
Taux d'impôt en vigueur en France	34,43%	34,43%
<b>Impôt théorique</b>	<b>32.494</b>	<b>34.597</b>
CICE	-	(14.520)
Différences de taux d'imposition à l'étranger	(3.418)	(1.995)
Dépréciation des survaleurs	269	1.033
Déficits fiscaux non activés	786	364
Écritures de consolidation sans fiscalité et divers	885	(1.476)
<b>Total impôt sur les bénéfices (note 22.1)</b>	<b>31.016</b>	<b>18.002</b>
<b>Taux effectif</b>	<b>32,9%</b>	<b>19,9%</b>

## 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 2018 et 2019.

	2019	2018
Résultat net (part du groupe)	60.098K€	79.292K€
Nombre d'actions	24.362.000	24.362.000
Nombre d'actions auto-détenues	373.675	378.564
Nombre d'actions de base	23.988.325	23.983.436
Résultat par action (*)	2,47 €	3,25 €
Résultat dilué par action (*)	2,47 €	3,25 €

(\*) 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 (*)	
	2019	2018	2019	2018
France	1.280.700	1.207.782	70.303	79.058
Belgique	277.153	281.652	18.505	16.560
Autres Europe Nord et Est	332.318	350.170	8.003	9.139
Italie	450.672	420.852	21.608	19.811
Espagne, Portugal	226.283	229.677	3.181	4.037
Canada, Australie	75.213	60.962	80	(200)
<b>Total</b>	<b>2.642.339</b>	<b>2.551.095</b>	<b>121.680</b>	<b>128.405</b>

(\*) Avant amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition et des clientèles et marques acquises

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2019	2018	2019	2018
France	7.991	5.450	1.682	1.493
Belgique	1.779	1 759	72	115
Autres Europe Nord et Est	2.651	5.185	(292)	389
Italie	2.377	461	769	1 248
Espagne, Portugal	727	761	766	538
Canada, Australie	1.303	448	51	(61)
<b>Total</b>	<b>16.828</b>	<b>14.065</b>	<b>3.048</b>	<b>3.722</b>

Soit pour la France :

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant	
	2019	2018	2019	2018
Sud-Est	232.562	243.186	17.570	13.111
Sud-Ouest	207.093	201.305	17.204	11.767
Nord-Ouest	568.049	520.615	54.274	40.536
Île-de-France, Centre, Est	227.679	218.965	15.150	10.565
Services numériques	43.131	24.824	4.630	2.626
Divers non affectés	2.187	(1.112)	(38.525)	453
<b>Total</b>	<b>1.280.700</b>	<b>1.207.782</b>	<b>70.303</b>	<b>79.058</b>

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2019	2018	2019	2018
Sud-Est	437	205	39	8
Sud-Ouest	402	141	32	3
Nord-Ouest	724	297	105	39
Île-de-France, Centre, Est	7	390	8	5
Services numériques	742	1.080	-	-
Divers non affectés	5.679	3.337	1.499	1.438
<b>Total</b>	<b>7.991</b>	<b>5.450</b>	<b>1.682</b>	<b>1.493</b>

## Actifs

En milliers d'euros	Actif non-courant		Total Actif (*)	
	2019	2018	2019	2018
France	305.170	215.312	796.270	696.432
Belgique	621	11.534	84.059	79.031
Autres Europe Nord et Est	676	71.165	72.538	77.416
Italie	2.735	6.360	137.998	114.878
Espagne, Portugal	2.611	7.476	50.427	55.153
Canada, Australie	4.174	3.901	19 647	16 069
<b>Total</b>	<b>315.987</b>	<b>315.747</b>	<b>1.160.940</b>	<b>1.038.980</b>

(\*) hors impôts différés actifs et hors droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Soit pour la France :

En milliers d'euros	Actif non-courant		Total Actif (*)	
	2019	2018	2019	2018
Sud-Est	3.311	2.673	55.984	60.012
Sud-Ouest	2.728	2.445	51.132	49.413
Nord-Ouest	5.137	3.638	140.320	125.328
Île-de-France, Centre, Est	3.712	3.357	57.987	61.354
Services numériques	21.961	15.565	38.081	29.952
Non affecté (**)	268.321	187.633	452.766	370.373
<b>TOTAL</b>	<b>305.170</b>	<b>215.312</b>	<b>796.270</b>	<b>696.432</b>

(\*) 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	
	2019	2018
Clients	(7.446)	(25.608)
Autres créances	22.987	25.524
<b>Augmentation actif circulant</b>	<b>15.542</b>	<b>(84)</b>
Fournisseurs	5.962	1.379
Dettes fiscales et sociales	34.543	(20.343)
Autres dettes	(5.096)	3.569
<b>Variation du passif circulant</b>	<b>35.409</b>	<b>(15.395)</b>
<b>Total</b>	<b>50.950</b>	<b>(15.479)</b>

La diminution du besoin en fonds de roulement est principalement liée à la récupération immédiate des allègements de charges sociales se substituant au CICE.

### 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 2019

	2019	2018
Salariés permanents :		
- Cadres	712	675
- Employés	3.724	3.455
<b>Total</b>	<b>4.436</b>	<b>4.130</b>
Salariés intérimaires détachés en mission par le Groupe	66.861	67.236
<b>Total Général</b>	<b>71.297</b>	<b>71.366</b>

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	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
1.103	1.047	18.933	18.244	51.261	52.075	71.297	71.366



## 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 2019, s'élève en brut à 2.297K€ et se ventile comme suit :

En milliers d'euros	Brut	Charges sociales
Salaires et avantages à court terme	2.105	835
Jetons de présence	100	
Avantages postérieurs à l'emploi	92	-
Autres avantages à long terme	-	-
Païement en actions	-	-
<b>Total</b>	<b>2.297</b>	<b>835</b>

### 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 92K€ 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 2019 aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes d'Administration et de Direction.

### 27.4 Autres informations

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 leurs clients pour 94.200K€ en France et 54.289K€ pour les filiales étrangères au 31 décembre 2019.

### 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 2019.

#### État des actifs affectés en garantie

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

## Nantissement des actions de la société

Aucune action de la société n'est nantie.

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.

## Note 29 Évènements postérieurs au 31 décembre 2019

L'épidémie de coronavirus, dont les conséquences sur l'activité de nos clients et de SYNERGIE sont difficiles à appréhender à ce jour, apporte un élément d'incertitude important et la société a décidé de ne pas formuler de perspectives en termes d'activité, dans l'attente d'une meilleure visibilité. Les clients sont en effet affectés de façons diverses selon leur secteur d'activité, ce qui a un impact en termes d'allocation de ressources.

Les mesures de confinement prises récemment ont conduit le Groupe à adapter son organisation avec beaucoup de réactivité, afin de préserver ses équipes tout en assurant un service aux clients poursuivant leur activité. Des plans d'action spécifiques par pays ont été mis en place, intégrant une mise en application de dispositifs gouvernementaux destinés à préserver l'emploi et à soutenir les entreprises (chômage partiel, différés de paiement...).

Avec une structure financière très solide, se matérialisant par une trésorerie élevée et la possibilité de céder les créances CICE à l'actif de son bilan (123M€), SYNERGIE dispose d'atouts considérables qui lui permettent de rester confiant dans sa capacité à traverser cette crise.

## Note 30 Honoraires des commissaires aux comptes

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

En milliers d'euros	APLITEC AUDIT ET CONSEIL				SAINT-HONORE		JM AUDIT & CONSEILS	
	Montant (HT)		%		Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
	2019	2018	2019	2018	2019	2019	2018	2018
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Emetteur	225	237	69	84	180	100	237	100
- Filiales intégrées globalement	101	45	31	16				
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- Emetteur								
- Filiales intégrées globalement	1	1	0	0				
<b>Sous-total</b>	<b>327</b>	<b>283</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>180</b>	<b>100</b>	<b>237</b>	<b>100</b>
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social, autres								
<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>327</b>	<b>283</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>180</b>	<b>100</b>	<b>237</b>	<b>100</b>

# 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 2019**

A 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 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Directoire le 30 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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<sup>er</sup> janvier 2019 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.

### **Observation**

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2.1.1 – IFRS 16 « Contrats de location » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les impacts de l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de la norme IFRS 16 « Contrats de location » et les modalités retenues par le Groupe à cet égard.

## **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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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.

## **EVALUATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION ET AUTRES ACTIFS INCORPORELS LIÉS AUX ACQUISITIONS (CLIENTÈLE ET MARQUES)**

### **Risque identifié**

Au 31 décembre 2019, les écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux acquisitions (clientèle et marques) représentent respectivement 112 636 K€ et 40 359 K€.

Les écarts d'acquisition représentent la différence non affectée ou en attente d'affectation, 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, tandis que les clientèles et marques représentent la part ayant fait l'objet d'une affectation dans les 12 mois suivant les regroupements d'entreprises concernés.

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 (note 1.4.3. de l'annexe aux comptes consolidés).

La note 5.2 – Écarts d'acquisition et incorporels liés aux acquisitions de l'annexe 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 nature des éléments à considérer par la Direction pour leur valorisation.

### **Procédure d'audit mises en œuvre pour répondre à ce risque**

Nos procédures d'audit ont consisté à contrôler la valeur d'utilité retenue sur les principales unités génératrices de trésorerie.

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 dans un contexte hors Covid-19 ;
- Comparer les flux de trésorerie prévus pour les années 2020 à 2024 à ceux retenus pour les tests de l'année précédente ;
- Comparer les réalisations 2019 avec les projections 2019 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.

### **VERIFICATIONS SPECIFIQUES**

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 arrêté le 30 mars 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes.

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.

### **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 13 juin 2019 pour le cabinet SAINT HONORE BK&A. Compte tenu du changement intervenu dans la structure du capital du cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL au 31 décembre 2010, le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL était au 31 décembre 2019, dans la 9<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet SAINT HONORE BK&A dans la 1<sup>ère</sup> année, dont respectivement 9<sup>ème</sup> et 1<sup>ère</sup> 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 30 avril 2020

**SAINT HONORE BK&A**

**APLITEC AUDIT & CONSEIL**

Frédéric BURBAND

Marie-Françoise BARITAUX-IDIR

Laurent GUEZ



# COMPTES SOCIAUX DE SYNERGIE SE

<b>Données Financières</b>	<b>106</b>
Bilan de SYNERGIE SE	106
Compte de résultat de SYNERGIE SE	108
Tableau de flux de trésorerie de SYNERGIE SE	109
Annexe au bilan et au compte de résultat de SYNERGIE SE	110
<b>Rapport de Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de SYNERGIE SE</b>	<b>126</b>

# DONNÉES FINANCIÈRES

## 1. BILAN DE SYNERGIE SE

ACTIF	NOTES	2019			2018
En milliers d'euros	N°	BRUT	DEPREC.	NET	NET
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Concessions, brevets, licences, marques		9.157	5.766	3.391	3.759
Fonds commercial, droit au bail		3.412	195	3.217	3.235
Immobilisations en cours		1 477		1.477	1.121
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	3/4	<b>14.047</b>	<b>5.961</b>	<b>8.085</b>	<b>8.115</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		-	-	-	
Constructions		658	607	50	90
Autres immobilisations corporelles		25.457	12.910	12.547	9.846
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	3	<b>26.115</b>	<b>13.517</b>	<b>12.598</b>	<b>9.936</b>
<b>Immobilisations financières</b>					
Participations financières		86.523	2 601	83.923	83.700
Créances rattachées à des participations		51.082	69	51.014	50.944
Autres titres immobilisés		12	7	5	5
Prêts		14	-	14	14
Autres immobilisations financières		5 741	-	5.741	5.526
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	5	<b>143.372</b>	<b>2.676</b>	<b>140.696</b>	<b>140.189</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	9	<b>183.533</b>	<b>22.155</b>	<b>161.379</b>	<b>158.239</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					
Avances, acomptes versés sur commandes		1 603	-	1.603	1 557
Créances clients et comptes rattachés	6/10	250.735	7.142	243.593	241.990
Autres créances	10/11	199.665	257	199.408	223.980
Valeurs mobilières de placements	12	9.565	-	9.565	9.489
Disponibilités		101.338	-	101.338	19.458
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>562.906</b>	<b>7.398</b>	<b>555.508</b>	<b>496.474</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>					
Charges constatées d'avance		1 146	-	1.146	1.477
Ecart de conversion actif	8/18	3 988	-	3.988	4.856
Charges à répartir sur plusieurs exercices		-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>751.574</b>	<b>29.553</b>	<b>722.021</b>	<b>661.046</b>

<b>PASSIF</b>	<b>NOTES N°</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
En milliers d'euros			
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital	13.1	121.810	121.810
Primes d'émission, de fusion, d'apport		-	-
Réserve légale	13.2	12.181	12.181
Réserves réglementées		3.983	3.653
Autres réserves		11.000	11.000
Report à nouveau		231.755	183.620
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>44.937</b>	<b>67.653</b>
Provisions Réglementées		2.015	1.794
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>13</b>	<b>427.681</b>	<b>401.711</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>			
Provisions pour risques		5.399	6.242
Provisions pour charges		-	-
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>7/14</b>	<b>5.399</b>	<b>6.242</b>
<b>DETTES</b>			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	15	49	49
Emprunts et dettes financières diverses	15	17.259	10.366
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		7.517	7.637
Dettes fiscales et sociales		259.373	225.682
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	17	597	660
Autres dettes		4.029	8.625
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>16</b>	<b>288.824</b>	<b>253.020</b>
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>			
Produits constatés d'avance		19	29
Ecart de conversion passif	8/18	98	44
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>722.021</b>	<b>661.046</b>

## 2. COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	NOTES N°	2019	2018
<b>Produits d'exploitation</b>			
Production de services		1.221.090	1.166.418
Subventions d'exploitation		237	109
Reprises d'amortissements, transferts de charges		15.697	12.940
Autres produits		4.800	6.326
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	19/20	<b>1.241.824</b>	<b>1.185.793</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Autres achats et charges externes		47.183	47.988
Impôts, taxes et versements assimilés		49.260	51.546
Salaires et traitements	21	860.186	814.128
Charges sociales	21	223.643	208.389
Dotations aux amortissements sur immobilisations		3.344	2.592
Dotations aux provisions sur actifs circulants		1.598	1.856
Dotations aux provisions pour risques et charges		-	-
Autres charges		4.359	175
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>1.189.572</b>	<b>1.126.675</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>52.252</b>	<b>59.119</b>
<b>Produits financiers</b>			
De participations	21	16.640	15.941
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		122	94
D'autres intérêts et produits assimilés		84	71
Reprises sur provisions et transferts de charges		905	-
Différences positives de change		4	-
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		-	-
<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS</b>		<b>17.756</b>	<b>16.106</b>
<b>Charges financières</b>			
Dotations aux amortissements et aux provisions		-	198
Intérêts et charges assimilés		278	280
Différences négatives de change		77	301
<b>TOTAL CHARGES FINANCIERES</b>		<b>354</b>	<b>779</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	22	<b>17.401</b>	<b>15.328</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>		<b>69.653</b>	<b>74.446</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations de gestion		1	5
Sur opérations en capital		278	111
Reprises sur provisions et transferts de charges		801	1.123
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		<b>1.080</b>	<b>1.238</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion		20	14
Sur opérations en capital		434	1.196
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		1.046	1.024
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		<b>1.500</b>	<b>2.234</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	23	<b>(421)</b>	<b>(996)</b>
Impôt sur les bénéfices	24	18.521	5.798
Participation des salariés		5.775	-
<b>Total des produits</b>		1.260.660	1.203.138
<b>Total des charges</b>		1.215.723	1.135.485
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>44.937</b>	<b>67.653</b>

### 3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	2019	2018
Résultat net	<b>44.937</b>	<b>67.653</b>
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
- Plus-values de cessions	157	293
- Amortissements et provisions (nets de reprises)	3.498	4.236
- Autres produits et charges ne générant pas de flux de trésorerie à CT <sup>(1)</sup>	-	(35.850)
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>48.592</b>	<b>36.332</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	43.412	(10.032)
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRE PAR L'ACTIVITÉ</b>	<b>92.004</b>	<b>26.300</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(6.236)	(6.235)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
Acquisitions d'immobilisations financières	(489)	(49.191)
Cessions d'immobilisations financières	17	2.393
Cession d'actif financier non courant <sup>(2)</sup>	-	28.011
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(6.709)</b>	<b>(25.022)</b>
Dividendes versés aux actionnaires	(19.188)	(19.200)
Dividendes reçus des filiales	15.850	15.170
Emissions d'emprunts	-	-
Remboursements d'emprunts	-	-
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>(3.338)</b>	<b>(4.030)</b>
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>81.957</b>	<b>(2.752)</b>
Trésorerie à l'ouverture	28.897	31.649
Trésorerie à la clôture	110.854	28.897

(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 CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE

Les allègements de charges se substituant au CICE ont été comptabilisés en déduction des charges de personnel.

Jusqu'au 30 septembre 2019, leur mode de calcul est le même que celui du CICE avec l'application d'un coefficient de 6% des salaires inférieurs ou égaux à 2,5 fois le Salaire Minimum en France (SMIC), et ont également été imputés sur les charges sociales ; A compter du 1<sup>er</sup> octobre 2019 un allègement supplémentaire tenant compte de la prise en charge des cotisations d'assurance chômage a été enregistré pour un montant évalué à 2.300K€.

Les allègements générés ainsi comptabilisés en 2019, inclus dans la base de calcul de l'impôt société, ont généré une charge d'impôt sur les sociétés supplémentaire de 15.548K€ et de la participation des salariés pour 5.775K€.

Les créances CICE 2016, 2017 et 2018 non recouvrées sont inscrites à l'actif du bilan en Impôt sur les bénéfices (poste « Autres créances »). Les montants qui ne seront pas utilisés au cours de l'exercice 2020 sont affecté à plus d'un an.

### 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<sup>er</sup> 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 l'effet de la conversion de comptes courants et restent comptabilisées en résultat financier.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire du 30 mars 2020.

## 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 2019 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, la société a opté pour une comptabilisation en charges des frais d'acquisition portant sur des actifs incorporels et corporels.

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
<b>Immobilisations incorporelles</b>		
Concessions, brevets, droits similaires	5 ans	1 à 3 ans
Fonds commercial	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>		
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.

Les fonds de commerce 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.

## 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'acquérir, 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 2019, aucune dépréciation résultant de cette approche n'est à comptabiliser.

La note n°32 présente le tableau des filiales et participations.

### Rachat d'actions propres

Dans le cadre d'un contrat de liquidité, SYNERGIE SE :

- A acheté 76.982 actions au cours moyen de 28,541€
- A vendu 81.871 actions au cours moyen de 29,116€

Au 31 décembre 2019, SYNERGIE SE détient :

- Par l'intermédiaire de ce contrat 21 212 actions propres achetées à un prix moyen de 27,12€ soit 575K€ ;
- 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 2019 s'élève à 29,20€.



## **Note 6** Créances et reconnaissance des produits

### 6.1 Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

Lorsque les évènements 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 personnel de la société. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

### 6.2 Autres créances

#### **Comptes courants filiales**

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.

## **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 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.

## **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 clôture.

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 01/01/2019	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2019
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets, licences, marques	8.541	616	-	9.157
Fonds commercial, droit au bail	3.430	80	98	3.412
Immobilisations en cours	1.121	1.338	981	1.477
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>13.092</b>	<b>2.034</b>	<b>1.079</b>	<b>14.047</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains	-	-	-	-
Constructions	658	-	-	658
Installations, matériels et outillage	9	-	-	9
Autres immobilisations corporelles	21.355	5.121	1.028	25.448
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>22.022</b>	<b>5.121</b>	<b>1.028</b>	<b>26.115</b>
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations et créances rattachées	137.313	295	3	137.606
Autres titres immobilisés	12	-	-	12
Prêts	14	-	-	14
Autres immobilisations financières	5.563	2.519	2.341	5.741
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>142.902</b>	<b>2.814</b>	<b>2.344</b>	<b>143.372</b>
<b>Total</b>	<b>178.016</b>	<b>9.969</b>	<b>4.451</b>	<b>183.533</b>

### Immobilisations incorporelles

L'augmentation du poste « Concessions, brevets, licences, marques » de 616K€ correspond uniquement à l'acquisition de logiciels.

En ce qui concerne les diminutions des immobilisations incorporelles à hauteur de 98K€, il s'agit d'une sortie sans cession de droit au bail.

### Immobilisations corporelles

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

- 4.191€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;
- 113K€ d'acquisition de nouveaux matériels informatiques et bureautiques ;
- 817K€ d'acquisitions de nouveaux mobiliers de bureau.

La diminution du poste « Autres immobilisations corporelles » résulte pour :

- 1.017K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;
- 11K€ de matériels et de mobilier de bureau.

## Immobilisations en cours

Le poste « Immobilisations en cours » d'un montant de 1.477K€ correspond à des travaux d'agencements pour 1.006K€, une production immobilisée pour 402K€ et des développements de logiciels pour 69K€.

## Immobilisations financières

L'augmentation de la valeur brute du poste « Participations et créances rattachées » correspond pour 225K€ à la participation à hauteur de 75% dans le capital de SYNERGIE QUINGDAO (Chine) et pour 70K€ à une créance sur SYNACO GLOBAL RECRUITMENT.

## Amortissements et dépréciations

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2019	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2019
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets, licences, marques	4.784	984	-	5.766
Fonds commercial, droit au bail	195	-	-	195
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>4.979</b>	<b>984</b>		<b>5.961</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Constructions	568	40	-	607
Installations, matériels et outillage	4	2	-	6
Autres immobilisations corporelles	11.515	2.318	929	12.904
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>12.086</b>	<b>2.360</b>	<b>929</b>	<b>13.517</b>
<b>Total</b>	<b>17.065</b>	<b>3.344</b>	<b>929</b>	<b>19.478</b>
<b>Immobilisations financières</b>				
Participation et créances rattachées	2.669	-	-	2.669
Autres titres immobilisés	7	-	-	7
Autres immobilisations financières	37	-	37	
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>2.713</b>		<b>37</b>	<b>2.676</b>
<b>Total</b>	<b>19.778</b>	<b>3.344</b>	<b>966</b>	<b>22.154</b>

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 2019	Provisions & Amortissements	Montants nets 2019	Montants nets 2018
Clients et comptes rattachés	250.735	7.142	243.593	241.990
Autres créances	199.665	257	199.408	223.980
<b>Total</b>	<b>450.400</b>	<b>7.398</b>	<b>443.002</b>	<b>465.970</b>

Des créances sur les organismes de formation figurent pour un montant de 21.605K€ 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		A un an au plus		A plus d'un an	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Actif immobilisé</b>						
Créances rattachées à des participations	51.082	51.013	-	-	51.082	51.013
Prêts	14	14	14	14	-	-
Autres immobilisations financières	5.741	5.563	-	-	5.741	5.563
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>56.836</b>	<b>56.589</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>56.823</b>	<b>56.576</b>
<b>Actif circulant</b>						
Client douteux ou litigieux	9.328	12.414	-	-	9.328	12.414
Autres créances clients	241.407	239.456	241.407	239.456	-	-
Personnel	106	95	100	88	7	7
Organismes sociaux	23.927	25.999	23.902	25.974	25	25
Impôts sur les bénéfices	104.963	124.635	17.666	1.448	87.297	123.187
Taxe sur la valeur ajoutée	747	1.205	747	1.205	-	-
Autres impôts	-	-	-	-	-	-
Groupe et associés	69.675	72.057	69.659	72.041	16	16
Débiteurs divers	246	246	31	31	215	215
<b>Total actif circulant</b>	<b>450.400</b>	<b>476.107</b>	<b>353.512</b>	<b>340.242</b>	<b>96.888</b>	<b>135.865</b>
Charges constatées d'avance	1.146	1.477	1.146	1.477	-	-
<b>Total</b>	<b>508.383</b>	<b>534.173</b>	<b>354.672</b>	<b>341.733</b>	<b>153.711</b>	<b>192.441</b>

Intégrés aux créances, les produits à recevoir représentent 33.048K€ au 31 décembre 2019 avec respectivement :

En milliers d'euros	2019	
<b>Clients et comptes rattachés dont :</b>		<b>9.289</b>
Clients - factures à établir hors Groupe	3.192	
Clients - factures à établir Groupe	6.097	
<b>Autres créances dont :</b>		<b>23.759</b>
Fournisseurs - avoirs à recevoir hors Groupe	12	
Fournisseurs - avoirs à recevoir Groupe	13	
Personnel - produits à recevoir	-	
Organismes sociaux - produits à recevoir	287	
Organismes de formation - produits à recevoir	22.814	
État - Impôts et taxes	623	
Autres créances	11	

## Note 12 Placements

En milliers d'euros	2019	2018
Valeurs mobilières de placement		
Dépôts et comptes à terme	9.565	9.489
<b>Total</b>	<b>9.565</b>	<b>9.489</b>

Les dépôts et comptes à terme ont une durée maximum de trois mois.

## Note 13 Capitaux propres

### 13.1 Capital social

Le capital social de 121.810K€ est composé de 24 362 000 actions de 5€.

### 13.2 Variation des capitaux propres

En milliers d'euros	Capital	Primes	Réserves et Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	TOTAL 2019	TOTAL 2018
Capitaux propres d'ouverture	121.810		210.454	67.653	1.794	401.711	353.374
Réduction de capital						-	-
Affectation du résultat de l'exercice antérieur			48.465	(67.653)		(19.188)	(19.200)
Résultat de l'exercice				44.937		44.937	67.653
Variation des provisions réglementées					221	221	(115)
<b>Capitaux propres de clôture</b>	<b>121.810</b>		<b>258.919</b>	<b>44.937</b>	<b>2.015</b>	<b>427.681</b>	<b>401.711</b>

Au cours de l'exercice 2019, 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 302K€, soit une distribution nette de 19.188K€.

Le poste « Réserves et Report à nouveau » tient compte d'une « Réserve réglementée » de 3.983K€ correspondant à la réserve pour actions propres.

Les provisions réglementées correspondent à des amortissements dérogatoires.

## Note 14 Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	2018	Augmentation	Diminution	2019
Risques sociaux et fiscaux	1.370	331	307	1.395
Autres risques	4.872	16	883	4.004
<b>Total</b>	<b>6.242</b>	<b>347</b>	<b>1.190</b>	<b>5.399</b>

Au 31 décembre 2019, la provision pour risque de change s'élève à 3.988K€ et est intégrée dans les autres risques.

Les reprises de provisions comprennent des provisions utilisées à hauteur de 143K€.

## Note 15 Emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	2019	2018
Emprunts et dettes à long terme auprès des établissements de crédit		
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	49	49
Dettes financières diverses	17.259	10.366
<b>Total</b>	<b>17.308</b>	<b>10.416</b>

L'entreprise n'a plus d'emprunts auprès des établissements de crédit depuis octobre 2013.

## Note 16 Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants bruts		<1 an		1 an <<5 ans		>5 ans	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Dettes auprès des établissements de crédit :								
à 1 an maximum	49	49	49	49	-		-	-
à plus de 1 an	-	-	-	-	-		-	-
Dettes financières diverses	9	9	-	-	9	9	-	-
Groupe et associés	17.250	10.358	17.250	10.358	-		-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	7.517	7.637	7.517	7.637	-		-	-
Dettes fiscales et sociales	259.373	225.682	259.373	225.682	-		-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	597	660	597	660	-		-	-
Autres dettes	4.029	8.624	4.029	8.624	-		-	-
<b>Sous-total</b>	<b>288.824</b>	<b>253.020</b>	<b>288.815</b>	<b>253.011</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Produits constatés d'avance	19	29	19	29	-		-	-
<b>Total</b>	<b>288.843</b>	<b>253.049</b>	<b>288.834</b>	<b>253.040</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Intégrées aux dettes, les charges à payer de l'exercice 2019 représentent 69.951K€ avec respectivement :

	2019	
<b>Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>		<b>49</b>
Intérêts courus sur emprunts	-	
Agios bancaires	49	
<b>Emprunts et dettes financières</b>		<b>0</b>
Intérêts courus sur participation des salariés	0	
<b>Dettes fournisseurs</b>		<b>6.037</b>
Fournisseurs - factures non parvenues hors Groupe	5.298	
Fournisseurs - factures non parvenues Groupe	739	
<b>Dettes fiscales et sociales</b>		<b>63.780</b>
Personnel et comptes rattachés	27.869	
Organismes sociaux	17.847	
Etat - Impôts et taxes	18.065	
<b>Autres dettes</b>		<b>85</b>
Clients - avoirs à établir hors Groupe	80	
Clients - avoirs à établir Groupe	5	

## Note 17 Dettes sur immobilisations

En milliers d'euros	2019	2018
Dettes sur titres de participation		
Dettes sur fournisseurs (immobilisations corporelles)	597	660
<b>Total</b>	<b>597</b>	<b>660</b>

## 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 de filiales britanniques, canadiennes et suisses.

L'écart de conversion actif, soit 3.988K€, est intégralement provisionné. Il concerne ACORN (SYNERGIE) UK et ACORN RECRUITMENT pour 3.986K€. L'écart de conversion passif, soit 98K€, concerne SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL et SYNERGIE SUISSE.

## NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

### Note 19 Ventilation du Chiffre d'Affaires

En milliers d'euros	2019	2018
CA France	1.218.176	1.163.536
CA Export	2.914	2.881
<b>Total Production de services</b>	<b>1.221.090</b>	<b>1.166.418</b>

La production de service comprend des facturations de travail temporaire pour 1.214.491K€, de placement pour 4.915K€ et d'autres services pour 1.685K€.

### Note 20 Autres produits, reprises sur provisions et transferts de charges

En milliers d'euros	2019	2018
Production immobilisée	440	1.623
Subventions d'exploitation	237	109
Reprises sur amortissements et provisions	4.336	269
Transferts de charges	11.361	12.671
Redevances de marques	4.311	4.301
Autres produits de gestion courante	48	403
<b>Total</b>	<b>20.734</b>	<b>19.376</b>

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

En milliers d'euros	2019	2018
Transferts de charges sur rémunérations	9.538	10.036
Transferts de charges sur assurances	637	618
Transferts de charges sur achats non stockés	24	21
Transferts de charges sur locations	417	361
Transferts de charges sur autres services	743	1.634
<b>Total</b>	<b>11.361</b>	<b>12.671</b>

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	2019	2018
Salaires et charges	860.186	814.128
Charges sociales	223.643	208.389
Participation des salariés	5.775	-
<b>Total</b>	<b>1.089.604</b>	<b>1.022.518</b>

## Note 22 Résultat financier

En milliers d'euros	2019	2018
Dividendes	15.850	15.170
Intérêts sur comptes courants filiales	594	636
Intérêts sur emprunts à L&MT auprès des établissements de crédit	(0)	(74)
Revenus des valeurs mobilières de placement	122	94
Autres produits financiers	84	51
Dotations et reprises de provisions sur titres	37	(37)
Dotations et reprises sur écarts de conversion	868	(160)
Gains (pertes) de change	(72)	(301)
Escomptes accordés	(81)	(51)
<b>Résultat Financier</b>	<b>17.401</b>	<b>15.328</b>



## Note 23 Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	2019	2018
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Sur opérations de gestion	(20)	(14)
Sur opérations en capital	(434)	(1.196)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(1.046)	(1.024)
<b>Total des charges exceptionnelles</b>	<b>(1.500)</b>	<b>(2.234)</b>
<b>Produits exceptionnels</b>		
Sur opérations de gestion	1	5
Sur opérations en capital	278	111
Reprises sur provisions et transferts de charges	801	1.123
<b>Total des produits exceptionnels</b>	<b>1.080</b>	<b>1.238</b>
<b>Résultat Exceptionnel</b>	<b>(421)</b>	<b>(996)</b>

## Note 24 Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	2019	2018
Sur le résultat courant	18.818	6.113
Sur le résultat exceptionnel	(139)	(332)
Sur la participation aux bénéfices	-	-
Résultat de l'intégration fiscale	(158)	17
<b>Total</b>	<b>18.521</b>	<b>5.798</b>

L'augmentation de l'impôt sur le résultat courant est liée à la transformation du CICE en allègement de charges sociales.

## 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 2.421K€ correspondant aux crédits d'impôts sur charges non déductibles l'année de leur comptabilisation.

Il existe par ailleurs une dette latente de 625K€ 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 541K€.

#### 26.2 Engagements de retraite

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2019, 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 2019, aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes de Direction et d'Administration.

### **Note 27** Informations relatives aux parties liées

Les relations avec les filiales sont conclues à des conditions de marché courantes.

### **Note 28** Effectifs de la société à la clôture de l'exercice

	Salariés Permanents	Salariés Intérimaires	2019	2018
Cadres et assimilés	403	359	762	715
Employés	980	7.022	8.002	7.410
Ouvriers	-	23.495	23.495	23.078
<b>Total</b>	<b>1.383</b>	<b>30.877</b>	<b>32.260</b>	<b>31.203</b>

Les effectifs permanents sont ceux présents à la clôture de l'exercice, toutes catégories confondues.

Les effectifs intérimaires sont calculés « équivalent temps plein ». Les effectifs employés correspondent uniquement à ceux détachés dans le secteur tertiaire.

## Note 29 Intégration fiscale

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

### Périmètre d'intégration fiscale 2019

- SYNERGIE SE (société se constituant seule redevable de l'impôt vis-à-vis de l'Administration Fiscale)
- DIALOGUE & COMPETENCES (intégration à compter de 1993)
- AILE MEDICALE (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 Engagements hors bilan

En milliers d'euros	2019	2018
<b>Engagements donnés</b>		
Effets escomptés non échus	-	-
Contreparties des garantis travail temporaire	55.595	30.751
Cautionnements de filiales sur prêts - acquisition de titres	21.573	15.360
Cautionnements de filiales sur prêts - biens immobiliers	22.349	19.216
Baux commerciaux (loyers jusqu'à l'échéance)	7.297	8.066
<b>Total</b>	<b>106.814</b>	<b>73.393</b>
<b>Engagements reçus</b>		
Garantie BNP	92.767	90.265
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
<b>Total</b>	<b>95.206</b>	<b>92.704</b>

La garantie Travail Temporaire 2020/2021, assise sur un chiffre d'affaires de 1.214.491K€ devrait s'élever à 97.159K€.

En milliers d'euros	2019	2018
<b>Engagements liés aux locations financements</b>		
Immobilisations brutes	3.820	5.349
Amortissements cumulés	3.740	3.581
Dotations de l'exercice	842	1.308
Reprises de l'exercice	683	851
Augmentation des engagements de l'exercice	-	1.293
Diminution des engagements de l'exercice	1.837	1.467
Redevances restant à payer	109	1.946

Sur l'exercice 2019, les engagements relatifs aux crédits-baux et locations-financement sont à moins d'un an et s'élèvent à 109K€.

### **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) : 0,80%
- 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 3.795K€ charges sociales comprises. Le capital constitué auprès d'une compagnie d'assurance couvre à hauteur de 3K€ cet engagement au 31 décembre 2019.

Les indemnités de départ en retraite versées en 2019 se sont élevées à 50K€ contre 261K€ en 2018.

### **Note 31 Engagements et passifs éventuels**

A la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés dans la note n°14) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

## Note 32 Tableau des filiales et participations de SYNERGIE SE exercice clos le 31.12.2019

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

En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres autres que capital	Capital détenu %	Valeur inventaire brute	Valeur inventaire nette
<b>SOCIÉTÉS</b>					
<b>1/ Filiales françaises</b>					
AILE MÉDICALE	72	5.503	100%	1.886	1.886
SYNERGIE PROPERTY	5.000	1.422	100%	5.000	5.000
<b>2/ Filiales étrangères</b>					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	2.500	40.993	85%	3.437	3.437
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	250	45.888	99%	7.911	7.911
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne) <sup>(1)</sup>	40.000	73.577	100%	64.561	64.561
<b>3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de SYNERGIE</b>					
Autres filiales et participations				3.728	1.128
<b>Total</b>				<b>86.523</b>	<b>83.923</b>

(1) SIES est une holding détenant principalement des participations dans les autres filiales du Groupe

En milliers d'euros	Prêts et avances	Cautions et avals donnés	C.A. exercice 2019	Résultat net exercice 2019	Dividendes encaissés par SYNERGIE en 2019
<b>SOCIÉTÉS</b>					
<b>1/ Filiales françaises</b>					
AILE MÉDICALE	-	-	18.020	521	-
SYNERGIE PROPERTY	5.632	17.162	1.945	102	-
<b>2/ Filiales étrangères</b>					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	7.608	38.586	449.712	14.795	5.950
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	-	765	261.425	10.909	9.900
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	50.815	11.886		859	-
<b>3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital de SYNERGIE</b>					
Autres filiales et participations		62.702	-		
<b>Total</b>		<b>126.757</b>	<b>68.399</b>		<b>15.850</b>

## Note 33 Evènements postérieurs à la clôture

L'épidémie de coronavirus, dont les conséquences sur l'activité de nos clients et de SYNERGIE sont difficiles à appréhender à ce jour, apporte un élément d'incertitude important et la société a décidé de ne pas formuler de perspectives en termes d'activité, dans l'attente d'une meilleure visibilité. Les clients sont en effet affectés de façons diverses selon leur secteur d'activité, ce qui a un impact en termes d'allocation de ressources.

Les mesures de confinement prises récemment ont conduit le Groupe à adapter son organisation avec beaucoup de réactivité, afin de préserver ses équipes tout en assurant un service aux clients poursuivant leur activité. Des plans d'action spécifiques par pays ont été mis en place, intégrant une mise en application de dispositifs gouvernementaux destinés à préserver l'emploi et à soutenir les entreprises (chômage partiel, différés de paiement...).

Avec une structure financière très solide, se matérialisant par une trésorerie élevée et la possibilité de céder les créances CICE à l'actif de son bilan (123M€), SYNERGIE dispose d'atouts considérables qui lui permettent de rester confiant dans sa capacité à traverser cette crise.

# 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 2019**

A 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 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Directoire en date du 30 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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 celle 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 1er janvier 2019 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 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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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***

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.

Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable des titres de participation, créances et comptes courants rattachés à l'actif s'élève à 204 612 K€.

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 nature des éléments à considérer par la direction pour leur évaluation.

## **Procédures d'audit mise 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 hors contexte « Covid-19 » ;
  - Comparer les flux de trésorerie prévus pour les années 2020 à 2024 à ceux retenus dans les tests de l'exercice précédent ;
  - Vérifier que la valeur résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement de l'entité considérée ;
  - Comparer les réalisations 2019 avec les projections 2019 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.

## **VERIFICATIONS SPECIFIQUES**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### **Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux Actionnaires**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire arrêté le 30 mars 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux Actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes.

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.

Nous attestons que la déclaration de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes annuels et ont fait l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.



## **Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Directoire 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.

Concernant les informations que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiquées. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

## **INFORMATIONS RESULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES**

### **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 13 juin 2019 pour le cabinet SAINT HONORE BK&A. Compte tenu du changement intervenu dans la structure du capital du cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL au 31 décembre 2010, le cabinet APLITEC AUDIT & CONSEIL était, au 31 décembre 2019, dans la 9ème année de sa mission sans interruption et le cabinet SAINT HONORE BK&A dans la 1ère année, dont respectivement 9ème et 1ère 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 au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à PARIS, le 30 avril 2020  
Les Commissaires aux comptes  
Membres de la Compagnie régionale de Paris

**SAINT HONORE BK&A**

**APLITEC AUDIT & CONSEIL**

Frédéric BURBAND

Marie-Françoise BARITAUX-IDIR Laurent GUEZ

# DÉCLARATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

---

**Paris, le 30 avril 2020**

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

Daniel AUGEREAU  
Président du Directoire