

# 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	1.280,7	1.207,8	70,3	79,1
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>

Résultat opérationnel courant	2019	2018
	% 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 émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

En milliers d'euros	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<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

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

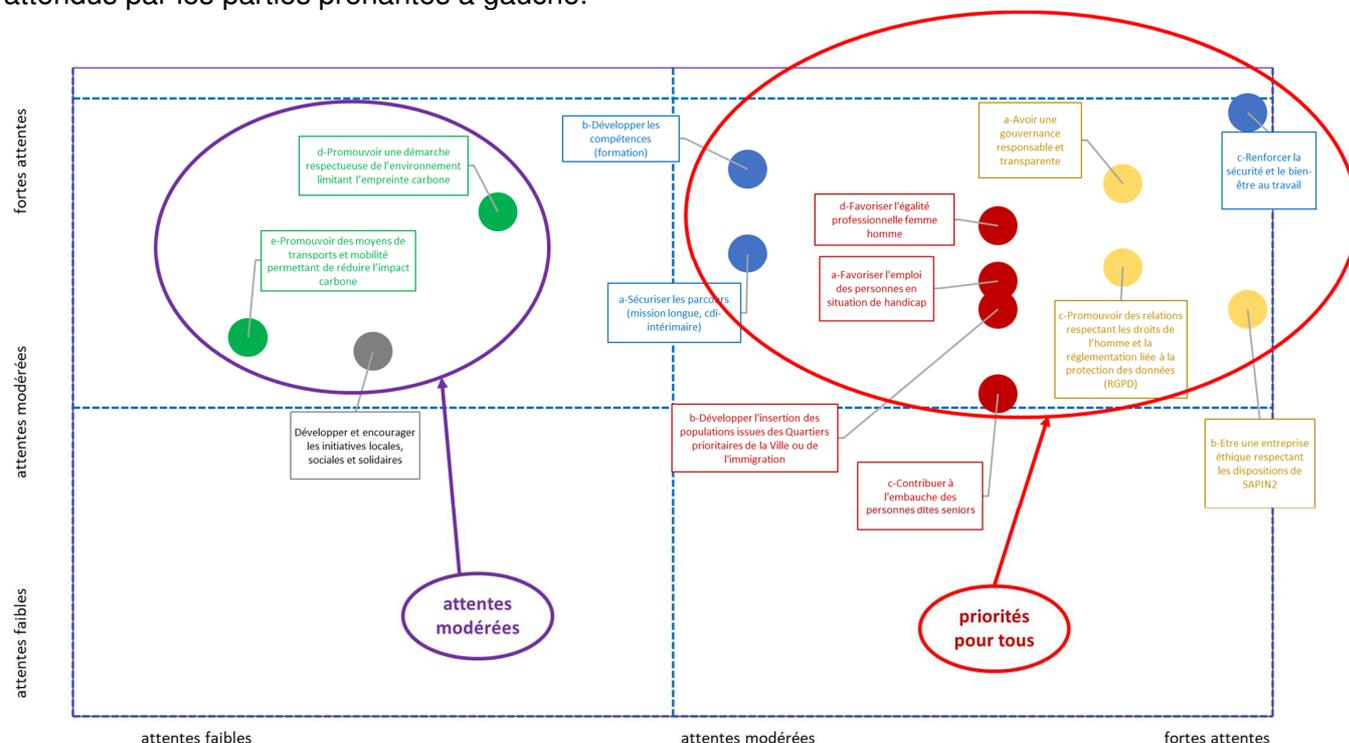
- Promouvoir une démarche respectueuse de l'environnement limitant l'empreinte carbone ;
- Promouvoir des moyens de transports et mobilité permettant de réduire l'impact carbone

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.

#### 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 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	2018	2019	France	Europe du Nord et 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) 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 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 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 proximité 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 processus 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 CO<sub>2</sub> 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.

### 6.3.2 La politique sociétale

#### **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 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 ;
- De mettre en œuvre toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché.

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 2020.

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

### Tableau synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres :										
du 1 <sup>er</sup> avril 2019 au 31 mars 2020										
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										
Flux Bruts Cumulés				Positions ouvertes au jour du descriptif du programme						
Achats		Ventes		à l'achat			à la vente			
				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								
Montant	2.310.584 €	2.231.379 €							<b>NÉANT</b>	

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 2015 à 2019 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.

Le Directoire

Paris, le 30/03/2020