

**GESTION DES
RESSOURCES
HUMAINES**

**RAPPORT
ANNUEL
2016**



SOMMAIRE



- 1 SYNERGIE en bref
 - 2 Organes d'administration, de direction et de contrôle
 - 3 Le mot du Président
 - 4 Nos résultats 2016 en faits et en chiffres
 - 5 Nos objectifs pour 2017
 - 6 Historique et ambition internationale
 - 8 Le Groupe et ses sociétés
-



9 Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale du 14 juin 2017

- 10 Rapport de Gestion
 - 29 Informations sociales, environnementales et sociétales consolidées
 - 44 Texte des projets de résolutions
-



47 Comptes consolidés

- 48 Données Financières
 - 78 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés
-



79 Comptes sociaux

- 80 Données Financières
 - 98 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels
-



101 Gouvernement d'entreprise

- 102 Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne
 - 109 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président
 - 110 Informations complémentaires
-



113 Autres informations

- 114 Autres informations juridiques
- 120 Responsables du contrôle des comptes
- 121 Liste des sociétés du Groupe

SYNERGIE EN BREF

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

UN RÉSEAU INTERNATIONAL, DES ÉQUIPES À VOTRE SERVICE



1^{er}
groupe français
indépendant



5^e
groupe
européen



+ de 100 000
entreprises
clientes



2 990
collaborateurs

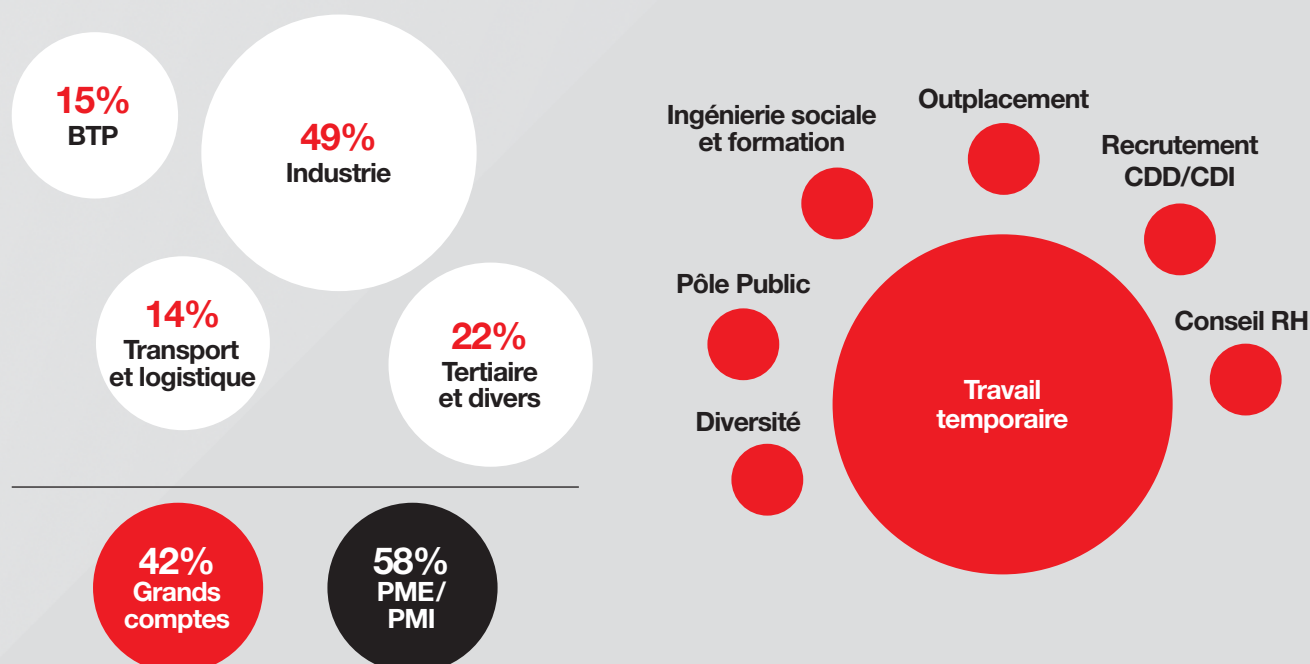


63 000
intérimaires
détachés quotidiennement



640
agences
dans 15 pays

UN SAVOIR-FAIRE MULTI-SECTEURS ET MULTI-EXPERTS



ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Daniel AUGEREAU	Président
Nadine GRANSON	Administrateur
Yvon DROUET	Administrateur
Julien VANEY	Administrateur

DIRECTIONS

Daniel AUGEREAU	Président-Directeur Général
Yvon DROUET	DGD Finance Groupe et Investissements
Sophie SANCHEZ	DGD RH, Communication et Organisation
François PINTE	Secrétariat Général et RSE
Martine MICHELI	Développement International
Jean-Philippe CAVALIER	Opérationnel France
Olga MEDINA	Trésorerie Groupe et Consolidation
Florence KRYNEN	Juridique
Martial LOYANT	Finance et Comptabilité
Martine BAUD	Exploitation
Marc de TERNAY	Crédit et Recouvrement
Olivier CLOS	Informatique
Florence CORMERAIS	Communication
Arnaud HUGUES	Marketing
Candice GAU	Communication Digitale

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Cabinet FIGESTOR
Cabinet JM AUDIT et CONSEILS

LE MOT DU PRÉSIDENT



Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

L'année 2016 aura été marquée par le renforcement de notre Groupe, n° 5 en Europe dans la Gestion des Ressources Humaines, avec un chiffre d'affaires de près de 2 milliards d'euros, en progression de 10,7% par rapport à l'année 2015.

Notre développement à l'International s'est poursuivi dans les 14 pays où nous sommes solidement implantés en dehors de l'Hexagone, pour atteindre 48% de l'activité consolidée.

L'acquisition de Cavallo (25 millions d'euros de chiffre d'affaires) a été parfaitement intégrée et nous a permis de renforcer notre présence en Allemagne.

En France, dans un contexte de légère reprise économique où le marché atteint 6,7% selon l'indicateur Prism'emploi, nous avons à nouveau surperformé avec une croissance de 11,8%.

Nos investissements stratégiques réalisés sur des secteurs en plein essor comme l'aéronautique, les énergies renouvelables, la construction navale et les activités tertiaires spécialisées ont, avec nos Open Centers et le Global Cross Sourcing, connu une croissance significative et permis d'accompagner les mutations nécessaires d'un monde en pleine transformation digitale.

Le marché du travail devenant de plus en plus flexible, nous considérons ce nouveau challenge comme le véritable défi du 21^e siècle que nous relèverons avec l'ensemble de nos collaborateurs.

L'ambition fait partie de nos gènes, c'est pourquoi nous devrions connaître une forte croissance pour l'année en cours (+18% au 1^{er} trimestre 2017) et étendre notre présence dans le monde grâce aux acquisitions que nous réaliserons, forts de notre solidité financière.

Notre confiance en l'avenir est intacte, c'est pourquoi, afin de remercier nos actionnaires de leur fidélité, le Conseil d'Administration proposera un dividende de 0,60€ par action lors de l'Assemblée Générale du 14 juin 2017.

Nous vous remercions, Chers actionnaires, de nous accompagner dans notre ambition.

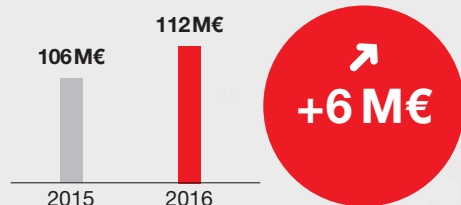
Daniel AUGEREAU,
Président-Directeur Général

“NOTRE
DÉVELOPPEMENT
À L'INTERNATIONAL
S'EST POURSUIVI
DANS LES 14 PAYS
OÙ NOUS SOMMES
SOLIDEMENT
IMPLANTÉS...”



NOS RÉSULTATS 2016 EN FAITS ET EN CHIFFRES

Une trésorerie excédentaire (*)



(*) CICE compris

2 nouvelles acquisitions en Australie ► **B2B Engineering** et en Allemagne ► **Cavallo**

Un résultat opérationnel courant en hausse de **7,5 M€**

Un dividende de **0,60€** par action



Des atouts pour renforcer la fidélisation des clients et des intérimaires

• Extension des implants (in-house) avec SYNERGIE PROXI

• Déploiement des CDI intérimaires

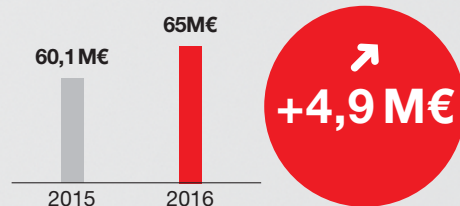
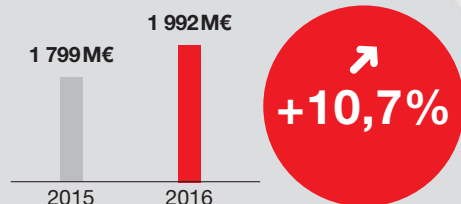
• Présentation d'une offre intégrée par nos *Open Centers*

Un succès pour le cube

La nouvelle offre de services déployée dès 2015, tout comme les investissements réalisés (recrutement d'experts, formation, IT...) ont contribué au fort développement du chiffre d'affaires.

Un résultat net en progression

Un chiffre d'affaires proche de 2 milliards d'euros



Une montée en puissance du secteur aéronautique

SYNERGIE a renforcé son engagement dans l'aéronautique (CA 2016 : 125M€), avec des perspectives jusqu'en 2025.

Des investissements industriels élevés : **6 M€**



NOS OBJECTIFS POUR 2017



**2,2 MILLIARDS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES**

DÉPLOYER NOTRE OFFRE ET NOTRE MAILLAGE

▶ À l'interne

- Amplification de la présence du Groupe dans le tertiaire, les nouvelles technologies et la délégation de personnel hautement qualifié.
- Développement du marché des cadres.
- Accélération du déploiement du CDI intérimaires.
- Développement de l'offre de détachement de personnel qualifié à l'International (*Global cross Sourcing*).

▶ À l'externe

- Poursuite du développement dans les pays où SYNERGIE est déjà présent (Allemagne, Pays-Bas, Grande-Bretagne, Belgique, Italie...).
- Extension en Europe : Scandinavie, Autriche.
- Consolidation des implantations en Europe de l'Est afin d'optimiser le Sourcing.

POURSUIVRE NOTRE DIGITALISATION

- Développement de l'image de SYNERGIE, de la marque employeur et du nouveau site synergie.fr activé en 2017 avec des espaces candidats, entreprises, Groupe et carrières.
- Optimisation de la relation avec les candidats et les clients (2017/2018) avec de nouveaux logiciels de Front Office :
 - gestion des candidatures
 - gestion des relations clients (CRM).

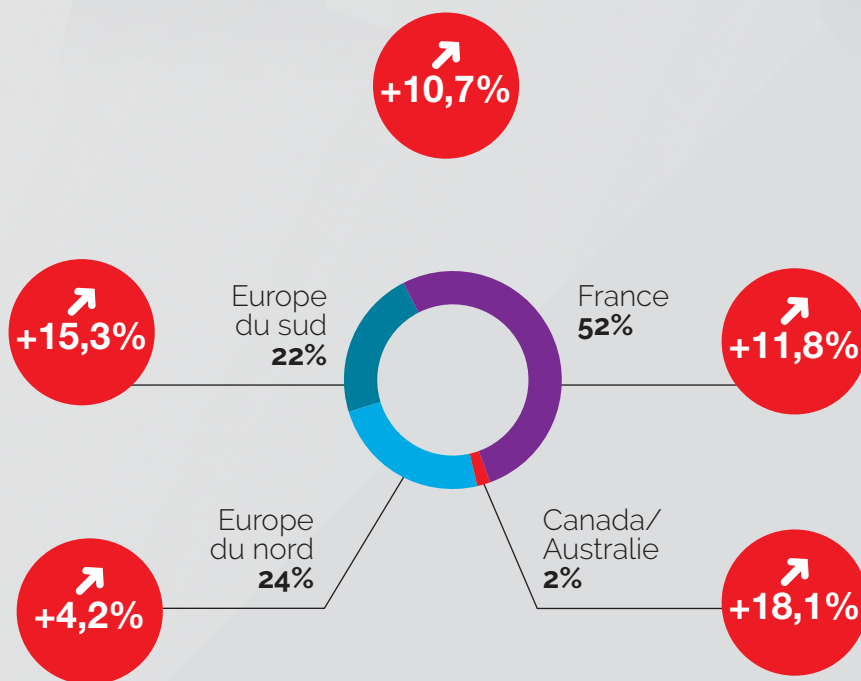
HISTORIQUE



**+ DE 640 AGENCES
DANS 15 PAYS**



**UN CHIFFRE
D'AFFAIRES EN FORTE CROISSANCE**



LE GROUPE ET SES SOCIÉTÉS



Organigramme des sociétés consolidées par secteur d'activité (avril 2017)

Travail Temporaire
Agences d'Emploi

Recrutement / Formation /
Ingénierie sociale

FRANCE

SYNERGIE
AILE MÉDICALE
SYNERGIE INSERTION

SYNERGIE
AILE MÉDICALE
INTERSEARCH FRANCE
SYNERGIE CONSULTANTS
DIALOGUE & COMPÉTENCES

EUROPE DU SUD

SYNERGIE ITALIA

Italie

SYNERGIE ITALIA

SYNERGIE TT

Espagne

SYNERGIE HR SOLUTIONS
SYNERGIE HUMAN RESOURCE
SOLUTIONS

SYNERGIE ETT

Portugal

SYNERGIE OUTSOURCING

EUROPE DU NORD ET DE L'EST

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND

Allemagne

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND

SYNERGIE BELGIUM

Belgique

SYNERGIE SERVICES

SYNERGIE INTERNATIONAL
RECRUITMENT

Pays-Bas

SYNERGIE INTERNATIONAL
RECRUITMENT

SYNERGIE LOGISTIEK

Pays-Bas

SYNERGIE LOGISTIEK

SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE

Luxembourg

SYNERGIE PARTNERS

ACORN RECRUITMENT

Royaume-Uni

ACORN RECRUITMENT

ACORN GLOBAL RECRUITMENT

Royaume-Uni

ACORN GLOBAL RECRUITMENT

EXXELL

Royaume-Uni

EXXELL

SYNERGIE (SUISSE)

Suisse

ACORN LEARNING SOLUTIONS

SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES

Suisse

SYNERGIE (SUISSE)
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES

SYNERGIE TEMPORARY HELP

République Tchèque

SYNERGIE

SYNERGIE TEMPORARY HELP

Slovaquie

SYNERGIE SLOVAKIA

AMÉRIQUE DU NORD

SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL

Canada

SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL

OCÉANIE

SYNACO GLOBAL RECRUITMENT

Australie

SYNACO GLOBAL RECRUITMENT

B2B ENGINEERING

Australie

B2B ENGINEERING



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 14 JUIN 2017

10 **Rapport de Gestion**

10 Activité du Groupe SYNERGIE
et faits marquants en 2016

15 Comptes consolidés
et comptes sociaux

19 Évènements postérieurs à la
clôture et perspectives d'avenir

19 Gouvernement d'entreprise

21 Gestion des risques

24 Vie du titre SYNERGIE

26 Autres informations
et rappels légaux

27 Tableau des résultats
des cinq derniers exercices

28 Rapport du Conseil
d'Administration
sur les rémunérations

29 **Informations sociales, environnementales et sociétales consolidées**

44 **Texte des projets de résolutions**

RAPPORT DE GESTION

1. ACTIVITÉ DU GROUPE SYNERGIE ET FAITS MARQUANTS EN 2016

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

Le Groupe SYNERGIE est aujourd'hui un acteur de référence incontournable dans la Gestion des Ressources Humaines et occupe la cinquième place parmi les leaders de la profession en Europe. Près de 50% du chiffre d'affaires consolidé est réalisé en 2016 à l'International.

Leader en France, présent dans 15 pays (Europe, Canada et Australie) avec un réseau de 640 agences, le Groupe intervient de façon croissante dans les secteurs tertiaires spécialisés, les industries de pointe, comme l'aéronautique et les énergies renouvelables, le BTP, les bureaux d'études, le commerce, les

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

Le Groupe SYNERGIE s'affirme ainsi comme l'un des meilleurs spécialistes en Travail Temporaire, recrutement, out-placement, ingénierie sociale, conseil et formation, chacun de ces métiers nécessitant souplesse, performance et compétitivité afin de répondre aux exigences des clients auprès desquels nous agissons en tant que véritables et fidèles partenaires grâce aux 2 990 collaborateurs permanents qui interviennent quotidiennement pour déléguer plus de 63 000 employés en Equivalent Temps Plein (E.T.P.) en France et à l'étranger.

Chiffres-clés (données consolidées)

En millions d'euros	2016	2015	variation
Chiffre d'affaires	1 991,8	1 798,9	+10,7%
Résultat opérationnel courant (*)	100,2	92,7	+8,1%
Résultat opérationnel	96,0	89,0	+7,9%
Résultat financier	(2,8)	0,4	
Résultat avant impôt	93,2	89,4	+4,7%
Résultat net de l'ensemble consolidé	65,0	60,1	+8,3%
dont part du Groupe	64,1	59,5	+7,7%

(*) Résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels.

SYNERGIE Société Européenne

À travers ses marchés, ses clients et ses implantations, le Groupe SYNERGIE possède une forte dimension internationale.

Ces considérations ont conduit la Société, dans le cadre de ses réflexions stratégiques visant à améliorer son organisation, à traduire cette dimension européenne, tant vis-à-vis de ses salariés que de ses clients et autres partenaires, dans sa forme juridique.

Lors de son Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016, la Société SYNERGIE a de ce fait adopté la forme de Société Européenne en application des dispositions du Règlement (CE) n° 2157/2001 en date du 8 octobre 2001 relatif au statut de la Société Européenne et de l'article L. 225-245-1 du Code de Commerce.

La dimension internationale de SYNERGIE, et plus particulièrement sa forte présence économique au sein de

l'Union Européenne justifient pleinement que la Société adopte le statut de Société Européenne. Déjà retenue par de grandes sociétés, cette forme juridique et sociale présente en effet l'avantage de bénéficier d'un socle formé par un dispositif homogène et reconnu dans l'ensemble des pays de l'Union Européenne.

La Société peut ainsi bénéficier d'un statut juridique porteur de symbole dans la majorité des pays dans lesquels elle est présente, en cohérence avec sa réalité économique.

Les évolutions législatives en Europe

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

En outre, la Directive Européenne relative au Travail Temporaire a été adoptée définitivement en octobre 2008 par le Parlement Européen et inscrite dans le Traité de Lisbonne, avec un délai de transposition dans les États membres arrêté au 5 décembre 2011.

Ce texte 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 et à mieux valoriser l'intérim dans certains États.

Les restrictions et interdictions concernant le recours aux travailleurs intérimaires sont désormais très limitées (cf. article 4 de la Directive) et le principe de l'égalité de traitement s'applique dès le 1^{er} jour de la mission (article 5).

Malgré une mise en œuvre de la Directive restant inégale dans les 28 pays de l'Union Européenne, plusieurs pays ont profité de la transposition de la Directive pour favoriser un développement de l'intérim.

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

Ainsi, la loi du 17 juillet 2015 a modifié l'article L. 1251-35 du Code du Travail en donnant la possibilité de renouveler les contrats deux fois au lieu d'une.

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

1.1 Activité de l'intérim en France, de SYNERGIE et de ses filiales françaises

1.1.1 La gestion des Ressources Humaines en 2016 en France

Le chiffre d'affaires global réalisé par les Entreprises de Travail Temporaire (ETT) en France est en hausse de 6,8% par rapport à 2015, avec 600 000 intérimaires équivalent temps plein en moyenne (source DARES).

Selon les données établies par le PRISM'EMPLOI, syndicat professionnel des Entreprises de Travail Temporaire, ces évolutions ont quasiment concerné l'ensemble des régions françaises, mais de manière contrastée.

Le Travail Temporaire a toutefois maintenu sa présence dans tous les secteurs économiques, les agences étant devenues des « Agences d'Emploi » intervenant dans tous les domaines se rapportant à la gestion flexible des Ressources Humaines

et matérialisant ainsi le transfert progressif des missions de Pôle Emploi vers l'intérim.

Les évolutions législatives

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

En premier lieu, la mise en place du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) :

Ce crédit, destiné à améliorer la compétitivité des entreprises, s'élève à 7% des rémunérations brutes n'excédant pas 2,5 fois le SMIC (taux initialement de 4% en 2013 puis de 6% de 2014 à 2016).

Il est imputable sur l'impôt sur les sociétés de l'année concernée et des trois années suivantes.

Son utilisation doit être conforme aux objectifs de compétitivité et d'emploi : investissement, recherche et innovation, formation, recrutement, prospection de nouveaux marchés, transition écologique et énergétique et reconstitution du fonds de roulement.

En second lieu, la loi du 14 juin 2013, dite de Sécurisation de l'Emploi qui conduit à créer 20 000 contrats à durée indéterminée en 3 ans (« CDI intérimaire »), a pour conséquence d'attirer les cadres et techniciens hautement qualifiés vers l'intérim ; les CDI intérimaires n'ont véritablement été mis en place qu'à compter de 2015.

La durée minimale des contrats à temps partiel a par ailleurs été fixée à 24 heures par semaine à compter du 1^{er} juillet 2014 (les contrats de travail temporaire étant également exclus de cette disposition).

Dans un environnement législatif favorable au Travail Temporaire, et conforté par la Directive Européenne, la Fonction Publique, en France, s'était également ouverte à l'intérim, avec la loi du 3 août 2009.

Les trois grands corps concernés que sont la Fonction Publique d'État, territoriale et hospitalière totalisent près de 5 millions d'employés et offrent aux ETT de nouveaux débouchés qui pourraient atteindre à terme 100 000 à 150 000 employés en missions temporaires.

La possibilité de recours à l'intérim dans certains secteurs de la Fonction Publique, un moment remise en question fin 2015, a été confirmée en mars 2016 par le gouvernement.

1.1.2 SYNERGIE en France

En France, le Groupe a globalement maintenu une activité élevée portant ainsi son chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année à 1 033,1M€, supérieur à 2015 (+11,8%) dépassant pour la première fois le cap du milliard d'euros.

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

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

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

En 2016, SYNERGIE est devenu le premier partenaire en France du leader mondial de l'aéronautique AIRBUS.

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

- Développement des *Open Centers*.

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

- d'optimiser le *sourcing* des compétences grâce à une mutualisation des expertises sectorielles, qui permet de mieux exploiter le potentiel de chaque candidat ;
- de répondre de façon horizontale à l'ensemble des besoins d'une entreprise ou d'un établissement public qui peut y réaliser des sessions complètes de recrutement ;
- ce modèle, mis en œuvre à Paris dès la fin 2008, a été étendu à d'autres grandes métropoles en France (dont Nantes, Toulouse, Lyon, Bordeaux et Marseille) puis à l'International (Milan, Gand, Anvers et Madrid) ;
- la diversification des activités dans le domaine du placement, de la formation et du handicap s'est également poursuivie.

- Accélération des prestations auprès du secteur public.

Les réponses positives aux consultations des marchés publics pour lesquels il a été constitué une cellule spécialisée, ont fortement augmenté et ont généré un chiffre d'affaires de plus de 17,6M€ en 2016 (+42%).

Une clientèle composée de PME/PMI et de Grands Comptes

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

Faits marquants :

Poursuite de la transformation digitale de SYNERGIE

Depuis 2015, le numérique est une des priorités stratégiques de SYNERGIE qui a multiplié en 2016 les initiatives en ce domaine afin de créer de la valeur à l'égard de ses intérimaires et candidats, de ses clients mais aussi du grand public.

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

À l'égard des candidats dont 86% utilisent leur smartphone pour leurs recherches d'emploi, SYNERGIE s'est investi dans la refonte du site **synergie.fr** afin notamment de proposer un site internet dit « responsive » permettant son accès via un téléphone mobile. Ce nouveau site internet sera effectif en 2017. Il permettra aux candidats de rechercher un emploi de façon optimale grâce à un moteur de recherche puissant, de postuler en ligne en quelques clics, de créer des alertes leur permettant de recevoir de façon automatique des offres correspondant à leurs recherches et enfin de géo-localiser les offres d'emploi proposées par SYNERGIE.

SYNERGIE poursuit également sa volonté d'améliorer sa relation avec ses candidats et ses clients en s'équipant d'un nouvel outil de gestion de candidatures permettant d'accélérer le rapprochement des compétences des candidats inscrits chez SYNERGIE avec les exigences des entreprises.

Ce projet a été lancé en 2016 sous un mode participatif comme l'avait été en 2014/2015 celui relatif à la refonte de l'offre de services car SYNERGIE considère qu'il est essentiel de placer les équipes permanentes au cœur de son organisation et de les impliquer en conséquence dans le choix des outils internes. Sous forme d'ateliers, 50 représentants de l'ensemble des métiers de SYNERGIE se sont réunis afin de participer à la construction du cahier des charges et aux soutenances des prestataires retenus. Ce nouveau logiciel de gestion des candidatures qui a été choisi en fin d'année 2016 sera effectif à la rentrée 2018 compte tenu du temps à consacrer au déploiement technique et à la conduite de changement à mener auprès des utilisateurs.

Enfin, vis-à-vis du grand public, SYNERGIE a créé un nouveau site internet, **synergie.com**, qui permet d'accroître sa notoriété vis-à-vis des investisseurs. SYNERGIE a également développé sa présence sur les réseaux sociaux en créant des pages Entreprises sur les principales plateformes et en préparant ses collaborateurs à être des relais actifs de sa promotion. C'est en participant à des formations animées par des spécialistes de la « e-reputation » et en organisant des shooting photos que nos collaborateurs interagissent sur les réseaux sociaux en présentant un profil attractif tout en véhiculant une image de qualité.

L'offre globale de services

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

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

Cette offre globale, renforcée par le recrutement d'une cinquantaine de consultants a commencé à porter ses fruits en 2016 avec des effets bénéfiques tant sur l'activité que sur la rentabilité.

1.2 Activité du Groupe à l'International présent aujourd'hui dans 15 pays

SYNERGIE a affiché des performances, sur l'ensemble des marchés où le Groupe est présent, qui lui ont également permis d'atteindre son plus haut niveau historique avec un chiffre d'affaires global de 958,7M€ à l'International.

Cette activité a représenté près de 48% de l'activité du Groupe en 2016 et constitué un véritable relais de croissance et de rentabilité.

Au cours de l'année 2016, la majorité des filiales implantées hors de France a surperformé leur marché respectif.

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

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

1.2.1 En Europe du Sud

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

- une activité en forte progression dans toute la zone ;
- une croissance particulièrement élevée en Italie.

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

En millions d'euros	2016	2015
Chiffre d'affaires	433,9	376,3
Résultat opérationnel courant	13,1	9,4
Résultat financier	(0,4)	(0,4)
Résultat net de l'ensemble consolidé	8,7	5,7

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 17,2% sur l'ensemble de l'année, pour atteindre 248,4M€.

Cette performance a bénéficié des évolutions législatives initiées par le gouvernement italien, dès 2015 complétées en 2016 par de nouvelles dispositions avec un effet également positif, le contrat intérimaire devenant la norme parmi les contrats à durée déterminée.

Cette dynamique, également favorisée par la création régulière de nouvelles agences a permis à la rentabilité opérationnelle de progresser à 3,6% du chiffre d'affaires (contre 2,8% en 2015).

Espagne

Après avoir bénéficié d'une forte croissance en 2014 et 2015, la filiale locale a poursuivi sa marche en avant avec à nouveau une croissance à deux chiffres pour atteindre un chiffre d'affaires de 155,8M€ avec une rentabilité opérationnelle en progression en valeur absolue (3,7M€) et en pourcentage du chiffre d'affaires (2,4%).

Portugal

Tout comme l'Espagne, le Portugal a poursuivi sa croissance malgré un effet de base élevé. Une rentabilité proche de 0,4M€ a été maintenue.

1.2.2 En Europe du Nord et de l'Est

Le Groupe a progressé en Europe du Nord et de l'Est en 2016 (+4,2%), avec des situations plus contrastées.

En millions d'euros	2016	2015
Chiffre d'affaires	482,2	462,6
Résultat opérationnel courant	22,1	18,8
Résultat financier	(0,4)	(0,6)
Résultat net de l'ensemble consolidé (*)	11,6	10,0

(*) Hors dépréciation des Goodwill.

Belgique / Luxembourg

Le chiffre d'affaires de la zone Belgique/Luxembourg a atteint à nouveau un niveau record à 246,8M€ (+15,2%) confirmant son dynamisme, qui représente le 3^e marché de SYNERGIE.

Le recrutement de consultants, destinés à développer des activités à haute valeur ajoutée, a été couronné de succès.

Le résultat opérationnel s'est élevé à 16,4M€, contribuant au résultat net du Groupe pour 10,6M€.

Pays-Bas

Le chiffre d'affaires réalisé en 2016 s'est élevé à 36,9M€ (contre 31,9M€ en 2015, soit +15,4%) dans un marché dynamique.

Cette performance a bénéficié à l'ensemble de nos activités, les filiales hollandaises ayant vu leur résultat opérationnel en très nette progression, avec une conjoncture favorable tant au transport / logistique qu'au détachement de personnel issu de l'Europe de l'Est.

Royaume-Uni

Le chiffre d'affaires s'est établi à 115,5M€, en baisse par rapport à 2015 (-13% à devise constante).

La baisse d'activité a été particulièrement marquée au 1^{er} semestre, du fait de l'arrêt de la collaboration avec certains clients grands comptes, dans un contexte fortement concurrentiel, courant 2015.

Le bénéfice opérationnel (1,1M€) a été dégagé intégralement au second semestre, et les perspectives s'améliorent, avec des effectifs détachés en sensible augmentation sur les premiers mois de 2017 et des discussions engagées avec de nouveaux grands donneurs d'ordre.

Allemagne

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND a réalisé un chiffre d'affaires de près de 37M€ sensiblement de même ordre qu'en 2015, avec une marge opérationnelle courante de près de 2M€.

L'exercice 2016 a été marqué par l'intégration de la société bavaroise CAVALLLO dès le mois de février, renforçant notre présence outre Rhin et permettant ainsi d'être un acteur majeur du Sud de l'Allemagne, dont l'activité reste très dynamique.

Cette nouvelle filiale, dont le chiffre d'affaire s'établit à 25M€ en année pleine, a progressé tant en activité qu'en profitabilité. SYNERGIE manifeste son souhait de poursuivre le maillage du territoire allemand par acquisitions successives, avec une présence dans le Nord et notamment à Hambourg, berceau de l'aéronautique.

Suisse

Le chiffre d'affaires de SYNERGIE SUISSE s'est établi à 20,0M€ en diminution par rapport à 2015.

La diversification de la clientèle, jusqu'à présent majoritairement dans le secteur du BTP, et la part croissante du placement, doivent permettre un retour aux bénéfices en 2017.

Europe de l'Est

Les filiales tchèques et slovaques ont réalisé un chiffre d'affaires global de 4,1M€ en 2016 supérieur à celui de 2015, le résultat opérationnel consolidé de la zone étant voisin de l'équilibre.

La part du Travail Temporaire, en forte progression bénéficie de belles perspectives.

1.2.3 International hors Europe

Canada

Dans un contexte économique tendu, notamment au Québec où la filiale réalise une majeure partie de ses activités, le chiffre d'affaires s'est établi à 31,4M€ (soit -1,1% à devise constante), avec toutefois une profitabilité en amélioration par rapport à 2015.

La montée en puissance corrélative des grands comptes auxquels SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL répond grâce à sa présence nationale, tout comme le développement de niches et d'activités ciblées laisse augurer le retour à une rentabilité significative dès 2017.

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 accéléré son développement, avec l'intégration de B2B ENGINEERING, acquise au cours du quatrième trimestre 2015 dont la présence dans les activités gazières et pétrolières où elle délègue de la main d'œuvre hautement qualifiée, complète harmonieusement le panel des services offerts à la clientèle australienne.

2. COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX

Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2016 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 5 avril 2017.

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

2.1 Comptes consolidés du Groupe

2.1.1 Le périmètre 2016

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

La société de droit suisse CAVALLO SUISSE INVEST AG, et sa filiale de droit allemand CAVALLO PERSONALMANAGEMENT GmbH ont été acquises à 100% et intégrées au périmètre de consolidation à compter du 16 février 2016, date de leur acquisition définitive.

CAVALLO PERSONALMANAGEMENT GmbH réalise un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 25M€ avec une quinzaine d'établissements essentiellement en Bavière, permettant à

SYNERGIE de doubler sa présence dans les Länder les plus dynamiques du sud du pays.

2.1.2 La structure bilantielle

La lecture du bilan consolidé de SYNERGIE met en évidence :

À l'actif

- le maintien des survaleurs à un niveau modéré (69,6M€) ;
- l'augmentation de 3,8M€ des autres immobilisations incorporelles correspondant à l'acquisition de la société allemande, nette des amortissements constatés sur les clientèles et marques acquises ;
- des immobilisations corporelles supportant l'activité du Groupe s'élèvent à 36,6M€, en légère hausse ;
- la hausse du poste clients liée à la forte hausse de l'activité au cours des deux derniers mois ;
- un niveau de trésorerie très élevé à 59,5M€.

Au passif

- l'augmentation des capitaux propres qui s'établissent à 370,4M€ (dont part du Groupe 366,7M€) ;
- une baisse des passifs non courants liée à des emprunts finançant les investissements (1,6M€) ;
- une augmentation des passifs courants, liée à l'activité.

2.1.3 Le compte de résultat

Chiffres consolidés significatifs par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant (*)	
	2016	2015	2016	2015
FRANCE	1 033,1	924,0	64,7	64,7
Italie	248,4	212,0	8,9	5,9
Espagne	155,8	137,1	3,7	3,0
Portugal	29,7	27,2	0,4	0,5
Europe du Sud	433,9	376,3	13,1	9,4
Belgique, Luxembourg	246,8	214,3	16,4	13,0
Pays-Bas	36,9	31,9	1,8	1,4
Allemagne	59,0	37,7	3,2	2,3
Royaume-Uni	115,5	151,7	1,1	2,6
Suisse	20,0	23,8	(0,4)	(0,5)
Europe de l'Est	4,1	3,2	(0,1)	0,0
Europe du Nord et de l'Est	482,2	462,6	22,1	18,8
Canada / Australie	42,6	36,0	0,4	(0,2)
Total International	958,6	875,0	35,5	28,0
TOTAL	1 991,8	1 798,9	100,2	92,7

(*) Résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels (« Ebita »).

Le chiffre d'affaires

SYNERGIE a affiché des performances sur l'ensemble des marchés où le Groupe est présent, qui lui ont permis d'atteindre un pic historique de près de deux milliards d'euros, avec un réseau de 640 établissements désormais, réparti comme suit :

France	308
Europe du Nord	173
Europe du Sud	133
Canada / Australie	26

La part contributive du placement et les autres activités de ressources humaines (formation, outsourcing...) s'élève à 1,4% du chiffre d'affaires global, avec un potentiel de marge supérieure à celle de nos activités traditionnelles.

Le résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels

En millions d'euros	2016 (S1)	2016 (S2)	2016	2015
Chiffre d'affaires	942,8	1 049,0	1 991,8	1 798,9
Résultat opérationnel courant (*)	42,8	57,4	100,2	92,7
Soit en % du CA	4,5%	5,5%	5,0%	5,2%

(*) Résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels (« Ebita »).

Ebita	2016 % CA	2015 % CA
France	6,2%	7,0%
Europe du Sud	3,0%	2,5%
Europe du Nord et de l'Est	4,6%	4,1%
Canada / Australie	0,8%	-0,7%
SYNERGIE consolidé	5,0%	5,2%

En France, dans un marché fortement concurrentiel, SYNERGIE a procédé à de nouveaux investissements (développement des outils IT, sites web, formation permanents et intérimaires) en partie financés par le CICE.

Compte tenu d'un effet de base lié à un ratio particulièrement élevé en 2015, à la montée en puissance de Grands Comptes, mais également à la Mutuelle d'assurance obligatoire pour les intérimaires, cotisation sociale patronale en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2016 en France (impact 4M€), le résultat opérationnel courant de SYNERGIE en France est de même niveau qu'en 2015 (64,6M€).

À l'International, les surperformances constatées au Benelux et en Europe du Sud, ont fortement contribué à l'amélioration de la rentabilité globale, avec un résultat opérationnel courant de 35,6M€ (contre 28M€ en 2015).

En conséquence, le résultat opérationnel courant consolidé ressort à 100,2M€ avec un ratio sur chiffre d'affaires de 5,0%.

Il convient de souligner l'intégration réussie de la filiale allemande CAVALLO, consolidée à compter de mi-février 2016, et dont le chiffre d'affaires comme la rentabilité sont en progression par rapport à l'exercice précédent.

Les dépréciations de créances douteuses ont été réduites à seulement 0,1% du chiffre d'affaires.

Les dotations aux amortissements (6,7M€) sont en hausse de 17% par rapport à 2015, du fait des investissements conséquents réalisés par le Groupe ces dernières années, notamment en informatique.

Le résultat opérationnel

Les éléments suivants permettent d'expliquer le passage du résultat opérationnel courant au résultat opérationnel en 2016 :

- les amortissements des incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à 2,6M€, en hausse par rapport à 2015 (1,9M€), compte tenu de l'acquisition réalisée en Allemagne en février 2016 ;
- une dépréciation de Goodwill afférente à la filiale britannique pour 0,9M€, suite à la réalisation d'un « impairment test » ;
- des éléments exceptionnels peu significatifs tant en 2016 (0,7M€) qu'en 2015 (0,1M€).

Le résultat financier

Le coût de l'endettement financier s'établit à 0,5M€, en amélioration sensible par rapport à 2015.

L'impact du « Brexit » sur la parité euro/livre sterling au 31 décembre 2016 a conduit à constater une perte de change de 2,3M€, alors qu'un profit de change de 1,2M€ avait été constaté au 31 décembre 2015.

Il convient de souligner que cette charge est liée essentiellement à une variation de provision basée sur le cours de la livre sterling à la clôture de l'exercice.

Le résultat avant impôt

Il résulte de ce qui précède un bénéfice avant impôt de 93,2M€ (contre 89,4M€ en 2015).

Le résultat net

Compte tenu de la CVAE (14,0M€ relatifs aux filiales françaises) d'une part, de l'impôt sur les bénéfices et de la fiscalité différée

d'autre part, le bénéfice net consolidé s'élève à 65,0M€ (dont part du Groupe 64,1M€), à son plus haut niveau historique, confirmant la pertinence des choix stratégiques effectués tant en France que dans les autres pays où le Groupe est implanté.

2.2 Comptes sociaux de SYNERGIE

2.2.1 La structure bilantielle

La lecture du bilan au 31 décembre 2016 de SYNERGIE SE met en évidence :

À l'actif

- l'actif immobilisé de l'ordre de 102,2M€, stable ;
- l'actif circulant en hausse, en corrélation avec une activité forte dans les deux derniers mois de l'exercice et compte tenu de l'impact de l'augmentation du CICE ;
- une trésorerie largement excédentaire (29,1M€), en baisse par rapport à 2015, du fait du besoin en fonds de roulement généré sur les derniers mois.

Au passif

- un haut niveau de capitaux propres à 296,9M€ après versement de dividendes (14,6M€) ;
- une augmentation de la provision pour risque de change qui s'élève à 4,1M€ ;
- 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 et liées à l'activité des derniers mois.

Conformément à la loi, nous vous précisons que le crédit fournisseur (hors formation et factures non parvenues) s'est élevé à 39 jours en moyenne en 2016, les échéances dépassées se ventilant comme suit à la clôture de l'exercice :

En milliers d'euros	2016	2015
non échu	528	397
moins de 30 jours	425	498
entre 30 et 60 jours	45	5
entre 60 et 90 jours	17	30
entre 90 et 120 jours	15	1
plus de 120 jours	63	167
Total	1 093	1 098

2.2.2 Le compte de résultat

En millions d'euros	2016	2015
Chiffre d'affaires	1 013,8	906,3
Résultat d'exploitation	49,7	52,2
Résultat financier	5,2	7,6
Résultat net	51,8	50,4

Le bénéfice net de SYNERGIE SE s'élève à 51,8M€ pour un chiffre d'affaires dépassant le cap du milliard d'euros pour la première fois : 1 013,8M€ contre 906,3M€ en 2015 (+11,9%). La contribution de SYNERGIE SE à l'activité du Groupe, avec 52% du volume des affaires traitées, reste prépondérante tout en se rééquilibrant d'année en année au bénéfice des filiales étrangères.

Il convient de souligner :

- l'incidence significative du CICE sur le résultat d'exploitation, et celle de son taux de rétention, en diminution en 2016 ;
- l'impact du mix grands comptes / PME PMI ;
- le poids de la Mutuelle Intérimaires, mise en place en janvier 2016, de l'ordre de 4M€ ;
- le résultat financier de 5,2M€ qui comprend des dividendes à hauteur de 7,5M€ ;
- un résultat exceptionnel peu significatif de (0,3M€).

La distribution de dividendes de certaines filiales à SYNERGIE SE pour 7,5M€ en 2016, contre 6,3M€ en 2015, est sans effet sur les comptes consolidés.

2.2.3 Affectation du résultat

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

Résultat de l'exercice	51 793 135,74 €
Report à nouveau antérieur	94 100 612,30 €
Résultat disponible	145 893 748,04 €
Bénéfice distribuable	145 893 748,04 €
Réserve pour actions propres (reprise d'affectation)	(136 936,65) €
Dividendes	14 617 200,00 €
Report à nouveau	131 413 484,69 €



Il sera proposé de distribuer un dividende pour un montant total de 14 617 200€. Le dividende, mis en paiement au plus tard le 23 juin 2017, sera de 0,60€ pour chacune des 24 362 000 actions.

Le montant distribué est soumis, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu après un abattement de 40% du montant brut (article 158 3 2° du CGI). Parallèlement, depuis le 1^{er} janvier 2013, un acompte non libératoire de 21% du montant brut perçu est prélevé à la source dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code Général des Impôts.

2.3 Financement

2.3.1 Financement de SYNERGIE

Au 31 décembre 2016, SYNERGIE SE bénéficie d'une trésorerie nette d'endettement positive de 83,3M€ (retraitée des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe) contre 112,7M€ à la clôture de 2015.

2.3.2 Financement du Groupe

En millions d'euros	2016	2015
Capitaux propres consolidés	370,4	322,1
Trésorerie nette des soldes bancaires	33,3	64,9
Endettement financier	(16,2)	(17,7)
Trésorerie nette de tout endettement	17,1	47,2
Trésorerie y compris CICE mobilisable	111,8	105,8
Capacité d'autofinancement	38,8	41,1
Variation du besoin en fonds de roulement	(43,5)	2,0
Investissements "industriels" hors variation de périmètre	6,0	7,5
Coût de l'endettement financier net/chiffre d'affaires	0,03%	0,04%

Le besoin en fonds de roulement lié à l'activité a augmenté de 43,5M€, du fait de la forte croissance de l'activité lors des deux derniers mois de l'exercice, d'une augmentation du délai de règlement clients lié à la contribution des grands comptes et de l'Europe du Sud (impact 17M€), et de la mensualisation du paiement des caisses de retraite en France (impact 7M€).

La trésorerie disponible a permis de couvrir les investissements courants, l'acquisition de la société allemande CAVALLO et le paiement des dividendes (14,6M€).

Comme constaté sur le tableau de flux de trésorerie consolidé, l'effet conjugué de ces éléments a conduit à dégager une

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	Dividende unitaire rapporté à 24 362 000 actions
2013	7 308 600 €	0,30 €	0,30 €
2014	9 744 800 €	0,40 €	0,40 €
2015	14 617 200 €	0,60 €	0,60 €

Les dividendes mis en distribution en 2014, 2015 et 2016 étaient éligibles à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158 du CGI.

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.

trésorerie nette des soldes bancaires largement positive : 33,3M€.

La trésorerie nette de tout endettement, à laquelle s'ajoute le CICE mobilisable s'élève quant à elle à 111,8M€.

Les capitaux propres s'établissent à 370,4M€ mettant en évidence la solidité du Groupe SYNERGIE en lui garantissant son indépendance financière et son statut européen, et confortés par l'absence d'endettement, permettent d'envisager sans risque la poursuite de nouvelles acquisitions.



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

3.1 Évènements importants postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun évènement important postérieur à la clôture de l'exercice 2016, susceptible de remettre en cause les comptes dudit exercice, n'est survenu.

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

L'environnement législatif

Les législations continuent à évoluer, dans le cadre de la Directive Européenne, offrant plus de souplesse à l'emploi tout en le sécurisant (« flexisécurité ») ; des négociations entre gouvernements et partenaires sociaux se sont poursuivies à ce sujet en 2016.

En France, les dispositions relatives au CDI intérimaire, mis en place en 2014 avec une montée en puissance à compter de septembre 2015, valorisent le secteur de l'intérim en sécurisant le parcours professionnel des personnes ainsi détachées.

Le contexte de l'élection présidentielle en France a permis à la profession de s'assurer auprès des principaux candidats qu'ils reconnaissent tous le rôle majeur de l'intérim dans l'insertion des jeunes dans le monde du travail et dans la flexibilité du travail nécessaire à toute entreprise en particulier en cas de surcroît d'activité.

Le travail de la profession depuis des années pour sécuriser cette flexibilité en partenariat avec les organisations syndicales est ainsi reconnu par l'ensemble des principaux candidats et est donc un gage de sécurité important pour notre secteur d'activité.

Le contexte macroéconomique

La convergence des politiques monétaires, les faibles taux d'intérêt et la baisse du prix des énergies sont autant de facteurs positifs qui doivent conduire l'économie mondiale vers une croissance plus régulière.

Avec une hausse du PIB en France de 1,4% en 2017 et dans la zone euro de l'ordre de 1,6% selon les prévisions de l'OCDE, la reprise économique devrait se poursuivre en Europe.

Elle favorise à nouveau le développement de la main d'œuvre flexible et des offres de services en matière de gestion des ressources humaines ; une croissance à deux chiffres et en amélioration sensible est attendue pour 2017 dans la majorité des filiales européennes.

Le Groupe SYNERGIE

Les premiers mois de l'exercice confirment à nouveau le dynamisme de SYNERGIE avec une croissance particulièrement forte sur les deux premiers mois, tant en France (+13,4%) qu'à l'International (+21,3%), la dynamique du quatrième trimestre 2016 s'amplifiant. Le Groupe affiche ainsi une progression de 17,4% à fin février 2017.

Dans ce contexte, le Groupe poursuit sa stratégie de déploiement sur des zones géographiques et des secteurs d'activité porteurs, en particulier en dehors de l'hexagone, conjointement à une recherche active de cibles, principalement dans le Nord de l'Europe, tant dans des pays où il est déjà présent (Allemagne, Pays-Bas, Belgique...), que sur de nouvelles zones (Scandinavie, Autriche,...), SYNERGIE ayant pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros en 2017.

En outre, le Groupe entreprend également toutes les actions pour consolider son *sourcing*, avec notamment la volonté d'avoir une structure dédiée en Pologne.

4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4.1 Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de SYNERGIE est composé de quatre membres, nommés pour six ans, dont une Administratrice (25% du nombre d'Administrateurs). SYNERGIE respecte à ce jour les dispositions de la loi du 27 janvier 2011 relative à la « représentation équilibrée des femmes et des hommes au Conseil d'Administration et de Surveillance et à l'égalité professionnelle ». (Article L. 225-18-1 du Code de Commerce).

Les Administrateurs en fonction sont :

Daniel AUGEREAU	Président
Nadine GRANSON	Administrateur
Yvon DROUET	Administrateur
Julien VANEY	Administrateur

Les mandats d'Administrateurs de Messieurs Daniel AUGEREAU et Yvon DROUET et de Madame Nadine GRANSON arrivant à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée Générale,

il vous sera demandé de les renouveler dans leur fonction pour une nouvelle période de 6 années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à se tenir en 2023 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

De plus amples informations sont communiquées dans le Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne.

4.2 Mandataires sociaux

Nous vous rendons compte ci-dessous, de la rémunération totale fixe et exceptionnelle et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social.

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

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

	2016	2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice		
Daniel AUGEREAU	654	565
Yvon DROUET	201	185
Julien VANEY	250	180
Nadine GRANSON	193	124
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	1 298	1 054

Tableau récapitulatif de chaque dirigeant mandataire social

Daniel AUGEREAU	2016		2015	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	420	420	380	380
- rémunération variable	220	220	172	172
- indemnité conventionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantage en nature	14	14	13	13
TOTAL	654	654	565	565

Yvon DROUET	2016		2015	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	159	159	158	158
- rémunération variable	39	39	24	24
- indemnité conventionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantage en nature	2	2	2	2
TOTAL	201	201	185	185

Julien VANEY	2016		2015	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	250	250	180	180
- rémunération variable	-	-	-	-
- indemnité conventionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantage en nature	-	-	-	-
TOTAL	250	250	180	180

Nadine GRANSON	2016		2015	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	187	187	110	110
- rémunération variable	6	6	14	14
- indemnité conventionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantage en nature	-	-	-	-
TOTAL	193	193	124	124

Tableau sur les jetons de présence : Néant

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

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

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social : Néant

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

4.3 Proposition d'approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition, et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable aux mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et les critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux en raison de leur mandat pour l'exercice

2017 et constituant la politique de rémunération les concernant.

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration sont présentés dans le rapport prévu par l'article précité. En application de l'article L. 225-100 du Code de Commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des Actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2017.

Nous vous proposons d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

5. 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. Pour plus d'informations sur les contrôles mis en place et les actions

engagées pour prévenir ces principaux risques, nous vous invitons à vous reporter au Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne.

5.1 Gestion des risques financiers

Risque de taux

L'intégralité des emprunts en cours de remboursement au 31 décembre 2016 a été souscrite à taux fixe. Compte tenu de la baisse sensible des taux en 2016, ceux afférents aux emprunts les plus significatifs ont été renégociés début 2017.

Le taux moyen des intérêts relatifs aux emprunts du Groupe s'est réduit à 2,55% en 2016.

apports en compte courant, et l'évolution de la monnaie britannique ont conduit le Groupe à être plus sensible aux effets des variations de cours des devises.

L'impact du « *Brexit* » sur la parité euro / livre sterling au 31 décembre 2016 a entraîné une charge financière traduisant l'incidence d'une variation de provision en fonction du taux de change à la clôture de l'exercice.

Risque de change

L'activité réalisée hors zone euro représente 9,1% du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2016 (contre 11,9% au 31 décembre 2015).

Notre développement en Grande-Bretagne par acquisitions successives depuis décembre 2005, financées en partie par

Une étude se poursuit sur l'impact d'une couverture de change en fonction des différents produits qui pourraient être proposés par les Banques, sachant qu'au 31 mars 2017 la parité euro / livre sterling est stable par rapport au 31 décembre 2016 et que les financements des acquisitions de filiales, hors zone euro, sont désormais assurés localement.

Cours des monnaies par rapport à l'euro

1 euro = Cours	à la clôture		moyen sur 12 mois	
	2016	2015	2016	2015
Livre sterling	0,8562	0,7339	0,8227	0,7242
Dollar canadien	1,4188	1,5116	1,4589	1,4251
Franc suisse	1,0739	1,0835	1,0909	1,0646
Couronne tchèque	27,0210	27,0230	27,0423	27,2695
Dollar australien	1,4596	1,4897	1,4852	1,4837

Risques de liquidité et de crédit

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

La possibilité de recourir au financement du CICE, par cession de créance 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 un mois au plus. Au 31 décembre 2016, 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.

5.2 Gestion des risques non financiers

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

Le Groupe détient environ 5% de parts de marché en France et de 1 à 3% dans de nombreux pays européens où il est fortement implanté (Belgique, Italie, Espagne, Portugal).

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

Risque Clients

Le Groupe conserve son indépendance vis-à-vis de ses clients, seul deux clients 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, nous sensibilisons l'ensemble de nos collaborateurs 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 pourrait 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 5,8% au chiffre d'affaires consolidé du Groupe SYNERGIE en 2016 (8,4% en 2015).

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

Risque lié à la marque

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

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

En outre, le Groupe est amené à conduire une politique énergique 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. C'est ainsi qu'un jugement du Tribunal de Grande Instance de Paris en date du 4 avril 2007 a consacré « SYNERGIE » marque notoire en France.

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

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

Risque Juridique et Fiscal

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

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

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 nous sommes implantés, à une législation spécifique, dont les principales caractéristiques, proches d'un État à l'autre, permettent à notre activité de s'intégrer dans les économies nationales afin de favoriser la souplesse de l'emploi.

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

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

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

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

Dans ce contexte, les effets de la mise en œuvre de la Directive Européenne sur le Travail Temporaire au sein de chaque pays sont suivis avec attention, une harmonisation des législations s'opérant progressivement.

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

Risque informatique

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

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

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

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

Risque technologique

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

Risque environnemental

Compte tenu de son activité de services, le Groupe n'est pas exposé à un risque environnemental majeur.

Toutefois, dans le cadre des dispositions de l'article R.225-105 et suivants du Code de Commerce, le Groupe présente à l'Assemblée Générale un Rapport sur la Responsabilité Sociétale et Environnementale comprenant notamment l'ensemble de sa politique environnementale, conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce.

Assurances et couverture des risques

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

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

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



6. VIE DU TITRE SYNERGIE

6.1 Informations générales et évolution du titre

Capital social

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

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

Cotation

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

Durant l'exercice, le cours de l'action a évolué entre un cours au plus bas de 21,15€ (le 12 février 2016) et un cours au plus haut de 35,00€ (le 30 décembre 2016), également le cours le plus haut depuis son introduction en bourse. Le cours de clôture de l'exercice précédent au 31 décembre 2015 était de 26,59€.

Il s'est traité en moyenne 6 101 titres par séance en 2016 contre 11 184 en 2015.

La capitalisation boursière s'élève à 761.028.277€ au 31 décembre 2016 sur la base du cours moyen des soixante dernières séances de l'année.

SYNERGIE a intégré le SRD Long le 24 décembre 2013 et est entré dans le MSCI Small Cap Index le 25 novembre 2014.

Liquidité du titre

Un contrat de liquidité conforme à la charte AMAFI (Association

française des marchés financiers) a été signé le 28 janvier 2007 entre la Société (émetteur) et Oddo Midcap (animateur).

La liquidité du titre s'est maintenue à un niveau moyen de 170K€ par jour.

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.

La transformation en Société Européenne n'a pas affecté les droits des Actionnaires de la Société. Ainsi, l'engagement financier de chaque Actionnaire demeure limité à celui qu'il avait souscrit antérieurement à la transformation de la Société, qui n'affecte pas non plus la quote-part de chaque Actionnaire dans les droits de vote de la Société ; en particulier, les dispositions statutaires sur le droit de vote double restent inchangées.

Pacte d'actionnaires

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

Calendrier des annonces financières

PUBLICATION INFORMATION FINANCIÈRE	ANNUEL PROVISOIRE	TRIMESTRIEL (T1)	SEMESTRIEL	TRIMESTRIEL (T3)
Date prévisionnelle (*)	5 avril 2017	26 avril 2017	13 septembre 2017	25 octobre 2017
PUBLICATION CHIFFRES D'AFFAIRES	TRIMESTRIEL (T1)	TRIMESTRIEL (T2)	TRIMESTRIEL (T3)	TRIMESTRIEL (T4)
Date prévisionnelle (*)	26 avril 2017	26 juillet 2017	25 octobre 2017	31 janvier 2018
INFORMATIONS INVESTISSEURS	AGO	RÉUNION ANALYSTES 1	RÉUNION ANALYSTES 2	VERSEMENT DIVIDENDES
Date prévisionnelle	14 juin 2017	6 avril 2017	14 septembre 2017	23 juin 2017

(*) Après Bourse.

6.2 Actionnariat

Pourcentage du capital détenu par les actionnaires ayant une participation significative

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée directement par la société HB COLLECTOR et indirectement par M. Henri

BARANDE détenait 70,93% du capital et 83,41% des droits de vote exerçables au 31 décembre 2016.

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

Auto contrôle

Au 31 décembre 2016, il existe 357 563 actions d'autocontrôle détenues dont 5 100 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 23 juin 2016.

6.3 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 14 juin 2017, il sera proposé de renouveler au Conseil d'Administration, 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 Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016.

Elle est destinée à permettre à la Société :

- D'intervenir par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI ;
- De remettre des titres lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société ;
- D'annuler éventuellement des actions.

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 2017 :

Au 31 mars 2017, le capital de SYNERGIE était composé de 24 362 000 actions.

À cette date, la Société détenait 363 490 actions propres, soit 1,49% du capital.

Répartition par objectifs des titres de capital détenu directement ou indirectement :

Au 31 mars 2017, les actions propres détenues par SYNERGIE sont réparties comme suit :

- 11 027 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 :

4% du capital social soit 974 480 actions ordinaires. Compte tenu des actions auto-détenues à la date du 31 mars 2017, soit 363 490 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 610 990, soit 2,51% du capital.

Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds :

Le prix maximum d'achat proposé sera de 52€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 31 771 480€ sur la base de 610 990 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 Conseil d'Administration 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 23 juin 2016 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions pour une période de dix-huit mois, soit jusqu'au 22 décembre 2017.

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

Tableau synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres : du 4 avril 2016 au 31 mars 2017	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	1,49%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille	363 490
Valeur comptable du portefeuille	3 733 702,09€
Valeur de marché du portefeuille (*)	13 463 669,60€

(*) Sur la base du cours de clôture au 31 mars 2017.

	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 vendus	Puts achetés	Ventes à terme
Nombre de titres	129 915	128 550						
dont contrat de liquidité	129 915	128 550						
Cours moyen de la transaction	31,21	31,06				NÉANT		
Montant	4 053 946,58€	3 992 487,92€						

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

6.4 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.

7. AUTRES INFORMATIONS ET RAPPELS LÉGAUX

Conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de Commerce

Nos Commissaires aux Comptes vous donneront lecture de leur rapport, lequel mentionne les conventions dûment autorisées par le Conseil d'Administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Informations sociales et environnementales

Ces informations vous sont présentées dans un rapport spécifique.

Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-37 du Code de Commerce, le Président du Conseil d'Administration rend compte, dans un rapport dédié, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société et de gestion des risques.

Délégations en matière d'augmentation de capital

Conformément aux dispositions de l'article L.225-100 du Code de Commerce, nous vous informons que l'Assemblée Générale n'a pas consenti de délégations de compétence ni de délégations de pouvoirs à son Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital.

Prise de participation de l'exercice

Le tableau des filiales et participations est présenté dans la note 3 de l'Annexe des comptes consolidés.

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société n'a pris aucune participation ou accru son taux de participation en capital et en droit de vote dans les sociétés ayant leur siège social sur le territoire français.

Dépenses non-déductibles fiscalement

Les dépenses non déductibles visées à l'article 39-4 du C.G.I. se sont élevées à 99K€ et l'impôt correspondant à 34K€.



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

En milliers d'euros	2012	2013	2014	2015	2016 (**)
Résultat net après impôt	10 319	35 967	44 648	50 392	51 793
Report à nouveau initial (*)	2 081	4 683	31 646	58 615	94 101
Bénéfice disponible	12 400	40 651	76 294	109 006	145 894
Réserves	516	1 798	8 079	509	(137)
Dividendes	7 309	7 309	9 745	14 617	14 617
Report à nouveau après affectation	4 576	31 544	58 470	93 881	131 413

(*) Le poste « Report à nouveau initial » des exercices 2012 à 2016 est augmenté des dividendes non distribués, afférents aux actions propres.

(**) Selon affectation du résultat proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2017.

Recherche et Développement

Compte tenu de son activité, SYNERGIE SE n'a pas exposé de frais de recherche et développement, mais a bénéficié des applications informatiques « métier » dont elle fait bénéficier les sociétés françaises du Groupe.

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.

Pour les nécessités et le développement de leur activité, chaque filiale est amenée de manière autonome à lancer des projets de développement et d'innovation afin de s'adapter

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

8. TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	2012	2013	2014	2015	2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en K€)	121 810	121 810	121 810	121 810	121 810
Nombre d'actions ordinaires existantes (A)	24 362 000	24 362 000	24 362 000	24 362 000	24 362 000
Nombre maximal d'actions futures à créer par souscription d'actions réservées aux salariés	(B)	(B)	(B)	(B)	(B)
Opération et résultats de l'exercice (en K€)					
Produits d'exploitation et financiers	833 451	859 925	904 340	931 186	1 040 906
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	18 769	37 381	46 775	58 795	57 984
Impôts sur les bénéfices	3 021	4 323	3 424	8 071	2 934
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	1 130	-
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	10 319	35 967	44 648	50 392	51 793
Résultat distribué	7 309	7 309	9 745	14 617	14 617
Résultat par action (en €)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,63	1,36	1,78	2,04	2,26
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	0,42	1,48	1,83	2,07	2,13
Dividende attribué à chaque action	0,30	0,30	0,40	0,60	0,60(*)
Personnel					
Effectif moyen au cours de l'exercice	23 143	23 220	23 947	24 818	27 761
Montant de la masse salariale (K€)	562 967	574 853	607 773	628 469	708 732
Cotisations sociales et avantages sociaux	178 434	165 980	167 159	159 542	185 007

(*) Seul le div. de 2016 est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2017.

(A) Les titres inscrits au nominatif pendant une durée de deux ans au moins bénéficient d'un droit de vote double.

(B) Le plan d'offre de souscription d'actions réservé à certaines catégories de salariés est échu depuis le 28 avril 1990.



9. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, JOINT AU RAPPORT DE GESTION, sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués en raison de leur mandat

Mesdames et Messieurs les Actionnaires,

En application des dispositions des articles L. 225-37-2 du Code de Commerce, nous vous rendons compte des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués en raison de leur mandat.

Conformément à la recommandation R13 du Code MiddleNext, le montant et la composition de la rémunération perçue par les mandataires sociaux est présenté au paragraphe 4.2 du rapport de gestion.

I. Politique de rémunération du Président-Directeur Général

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

Conformément aux dispositions légales, la rémunération du Président-Directeur Général est fixée par le Conseil d'Administration.

2. Rémunération fixe

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

3. Rémunération variable et exceptionnelle

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

4. Avantages de toute nature

4.1. Frais professionnels

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

4.2. Assurance Responsabilité des Dirigeants

Le Président-Directeur Général bénéficie de l'Assurance Groupe Responsabilité des Dirigeants prise en charge par la Société SYNERGIE.

II. Politique de rémunération des Directeurs Généraux Délégués

1. Principes généraux

Les Directeurs Généraux Délégués ne perçoivent pas de rémunération, fixe, variable ou exceptionnelle, au titre de leur mandat social.

2. Avantages de toute nature

2.1 Frais professionnels

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

2.2 Assurance Responsabilité des Dirigeants

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

Le Conseil d'Administration

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES

1. FONDEMENTS & VALEURS

La politique RSE du Groupe SYNERGIE est une nouvelle fois en progression en 2016. C'est ce que confirment les résultats de l'audit réalisé par l'organisme indépendant international référent en la matière Ecovadis. En se maintenant au niveau Gold, mais en passant de l'engagement « confirmé » à l'engagement « avancé » avec un an d'avance sur son plan de progrès, SYNERGIE renforce sa position parmi les 5% d'entreprises leader dans l'engagement sociétal. Le Groupe, avec une démarche accompagnée de façon transversale et systématique, fait ainsi la preuve que la RSE est désormais un axe intégré à son développement économique.

Désireux de rester un groupe référent dans son secteur d'activité, SYNERGIE s'est fixé un nouveau plan de progrès exigeant d'ici 2022 qui doit lui permettre, parce que partagé par toutes ses filiales et ses salariés, de franchir à cette date un niveau encore supérieur.

L'homme est au cœur de notre activité, il en fait sa noblesse. Notre politique RSE lui est implicitement consacrée. Nos trois axes prioritaires, SÉCURITÉ, FORMATION & DIVERSITÉ sont maintenus, parce que c'est de cette pérennité, de cette constance, que les résultats se font jour.

La politique RSE d'une entreprise ne peut changer au gré des modes. Lorsque les objectifs ont été bien définis, ils doivent être maintenus, vulgarisés, intensifiés pour être partagés.

C'est le choix qu'a fait SYNERGIE en affirmant cette volonté et en se dotant d'un outil comme la nomination d'un référent transversal en la personne de son secrétaire général, d'un Comité RSE et d'une animation internationale avec tous les référents RSE au niveau du Groupe, permettant de visualiser l'avancement du Plan de Progrès et la définition de nouveaux objectifs.

Éthique & gouvernance

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

C'est dans cet esprit que le Groupe respecte :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies,

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

Ces engagements à exercer et à développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et réglementations nationales et internationales, sont formalisés dans quatre documents références du Groupe SYNERGIE : le Code de Déontologie, la Charte Éthique, la Charte Achats Responsables, la Charte du Recrutement Responsable.

Pour aller encore plus loin dans son engagement, le Groupe 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.

Le plan de progrès du Groupe SYNERGIE, au regard des priorités du Global Compact, fera l'objet de publications annuelles.

1.1 Les valeurs qui l'animent

Tous porteurs de projets

SYNERGIE a poursuivi en 2015 puis 2016 la formalisation de son identité, celle qui la lie à ses salariés (délégués en mission), à ses clients mais aussi qui fédère ses salariés en interne. Quatre valeurs ont ainsi pu être définies : la proximité, l'esprit d'équipe, la diversité et l'ambition qui caractérisent aujourd'hui SYNERGIE.

L'ensemble des salariés permanents les incarnent au quotidien. Les comportements associés aux valeurs de SYNERGIE sont d'ailleurs formalisés au travers d'un guide construit par les équipes elles-mêmes.

Les codes de conduite

SYNERGIE adhère à la Charte « Ensemble pour l'égalité dans les recrutements » et rappelle à ses recruteurs ces principes d'égalité conformes à ceux des Défenseurs des Droits, institution de l'État, qui a deux principales missions : « défendre les

personnes dont les droits ne sont pas respectés et permettre l'égalité de tous et toutes dans l'accès aux droits, et notamment à l'emploi et à la formation... ».

Le Code de Déontologie

Le Code de Déontologie SYNERGIE établit un corpus de principes directeurs à l'échelle du Groupe, découlant directement des 4 valeurs qui le caractérisent.

Il regroupe les règles de conduite à tenir à l'égard de toutes les parties prenantes :

- à l'égard des salariés permanents et intérimaires : conditions de travail, hygiène et sécurité, non-discrimination, lutte contre le harcèlement, dialogue social, respect de la vie privée, formation, promotion et équité,
- à l'égard de la protection du Groupe SYNERGIE même : protection des actifs, protection de l'image, confidentialité,
- à l'égard des relations extérieures au Groupe SYNERGIE : respect de la loi dans la lutte contre les conflits d'intérêts, la corruption et les ristournes occultes (cadeaux...) avec les partenaires commerciaux, et dans la tenue des comptes financiers et d'audits.

Ces règles, soumises aux instances françaises représentatives du personnel, respectivement CHSCT et CCE, sont annexées au règlement intérieur depuis 2015. Le Code de Déontologie rédigé est remis à chaque nouveau collaborateur en France.

Actions engagées pour prévenir la corruption

SYNERGIE est très attachée au respect du droit à la concurrence et a toujours exigé des salariés une application scrupuleuse des textes en vigueur. La Direction de SYNERGIE a par ailleurs toujours sensibilisé ses collaborateurs aux risques de toute forme de corruption et en a fait son cheval de bataille. Chaque année, le Président du Conseil d'Administration établit un rapport sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne exposant les procédures de contrôle et de gestion des risques mises en place par le Groupe.

Le Code de Déontologie rédigé en 2015 et remis à chaque collaborateur en France le sensibilise personnellement à l'importance de la loyauté des pratiques et à la gestion des risques. Ce code fait partie intégrante du règlement intérieur du Groupe France et est systématiquement remis aux nouveaux embauchés permanents.

Par ailleurs, SYNERGIE a engagé sa réflexion sur la loi « Sapin II » tant concernant la déontologie de l'entreprise que des outils « lanceurs d'alerte » qui pourraient être mis en place.

L'adhésion aux chartes SYNERGIE

Pour aller plus loin dans l'engagement, en France et dans les filiales étrangères, les différentes chartes et conventions signées avant ou pendant l'année 2016 permettent aux salariés d'être informés en temps réel sur la politique RSE mise en place par le Groupe et d'y adhérer en toute transparence.

Ces supports essentiels à leur connaissance en matière de RSE sont mis à jour et consultables sur l'intranet ou via la Greenletter du Groupe.

La Charte Éthique du Groupe

Depuis sa réactualisation de 2014, elle est déployée en Italie, Espagne, Portugal, Royaume-Uni, Allemagne, Suisse, Luxembourg, Pays-Bas, République Tchèque et Slovaquie, puis Belgique.

La Charte du Recrutement Responsable

SYNERGIE a implémenté en 2014 la Charte du Recrutement Responsable, formalisant ainsi les principes et processus de non-discrimination et de promotion de la diversité appliqués lors de chaque étape de recrutement des salariés intérimaires et permanents.

1.2 Un engagement en faveur de la diversité en entreprise

La lutte contre les discriminations

SYNERGIE met en place différentes mesures proactives permettant d'éviter la discrimination pendant toutes les phases du recrutement, que ce soit dans le cadre d'une mission d'intérim, d'un CDD, d'un CDI ou d'un CDI-I.

2. LA FLEXIBILITÉ RESPONSABLE

2.1 La photographie de l'emploi chez SYNERGIE en 2016

Tableau des embauches et des départs pour les salariés permanents

PERMANENTS	TOTAL 2015	TOTAL 2016	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA
EMBAUCHES (CDD + CDI)	668	1 232	675	243	258	56
DÉPARTS (CDI)	549	572	212	197	99	64

NB : Harmonisation des méthodes en 2016 ; le nombre d'embauches en 2015 pour la France ne concernait que les CDI.

Les rémunérations et leur évolution

REMUNÉRATION et CHARGES SOCIALES PERMANENTS ET INTÉRIMAIRES	Unité	TOTAL 2015	TOTAL 2016	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
Effectifs		51 383	57 323	28 313	12 862	14 831	1 317
Rémunération annuelle Brute globale	Euros	1 273 251 692	1 416 715 342	725 195 854	348 296 253	309 434 897	33 788 338
Charges sociales	Euros	327 982 550	371 583 763	188 941 571	87 220 452	89 409 844	6 011 896
Rémunération moyenne annuelle brute	Euros	24 780	24 715	25 614	27 079	20 864	25 656
Taux de charges sociales	%	25,76%	26,23%	26,05%	25,04%	28,89%	17,79%

Répartition des effectifs intérimaires et permanents (par sexe, tranche d'âge et CSP)

INFORMATIONS SOCIALES : INTÉRIMAIRES	TOTAL 2015	TOTAL 2016	France	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
Effectif total INTERIMAIRES moyen au 31/12 (ETP)	48 814	54 333	26 997	12 004	14 149	1 183
** dont effectif total des Hommes	69,1%	70,10%	74,48%	69,78%	62,15%	
* dont <26 ans	29,7%	34,16%	34,54%	37,24%	30,69%	
* dont de 26 à 45 ans	53,7%	50,64%	51,09%	43,92%	56,48%	
* dont >45 ans	16,6%	15,20%	14,37%	18,84%	12,82%	
** dont effectif total des Femmes	30,9%	29,90%	25,52%	30,22%	37,85%	
* dont <26 ans	28,1%	32,30%	33,68%	41,81%	24,12%	
* dont de 26 à 45 ans	53,8%	51,27%	49,69%	42,40%	60,15%	
* dont >45 ans	18,2%	16,43%	16,64%	15,79%	15,73%	
Effectif Cadres/Total effectif intérimaires	0,6%	0,61%	1,14%	0,14%	0,02%	-
Effectifs Employés/Total effectif intérimaires	21,9%	9,58%	1,50%	18,43%	19,09%	-
Effectifs Ouvriers/Total effectif intérimaires	77,6%	89,80%	97,37%	81,43%	80,90%	100,00%
INFORMATIONS SOCIALES : PERMANENTS	TOTAL 2015	TOTAL 2016	France	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD	CANADA & AUSTRALIE
Effectif total PERMANENTS au 31/12/16	2 569	2 991	1 316	858	682	135
Effectif total Hommes	22,2%	21,89%	19,60%	26,74%	20,67%	
* dont <26 ans	9,7%	17,87%	12,79%	26,07%	14,89%	
* dont de 26 à 45 ans	69,2%	64,92%	62,40%	62,09%	73,76%	
* dont >45 ans	21,1%	17,21%	24,81%	11,85%	11,35%	
Effectif total Femmes	77,8%	78,11%	80,40%	73,26%	79,33%	
* dont <26 ans	14,1%	22,74%	16,54%	39,79%	16,64%	
* dont de 26 à 45 ans	69,5%	63,62%	63,23%	52,60%	76,16%	
* dont >45 ans	16,5%	13,64%	20,23%	7,61%	7,21%	
Effectif total Cadres	21,6%	19,95%	31,23%	11,41%	7,93%	7,41%
Effectif total Employés	78,4%	80,05%	68,77%	88,59%	92,07%	92,59%

NB : Hors tranche d'âge pour la Suisse et hors répartition pour le Canada, l'Australie et la société CAVALLIO en Allemagne.

L'organisation du temps de travail

La durée du travail et le repos hebdomadaire appliqués par SYNERGIE et ses filiales respectent les réglementations locales et européennes. Dans le cadre de la réglementation applicable au Travail Temporaire, les salariés intérimaires délégués par le Groupe SYNERGIE sont soumis à la durée du travail applicable au sein de l'entreprise utilisatrice.

Chaque filiale est régie par la législation propre de son pays et par les mesures d'adaptation dans la transposition en droit national des Directives Européennes relatives à l'aménagement du temps de travail de novembre 2003, au Travail Temporaire de novembre 2008 ainsi que celles des Services dans le marché intérieur de décembre 2006.

En France, 10% des collaborateurs exercent leur activité à temps partiel dont 62% dans le cadre d'un temps partiel choisi, 34% dans le cadre d'un congé parental d'éducation et 3% pour autres motifs.

L'absentéisme

Concernant l'absentéisme dans sa globalité, le suivi de l'absentéisme pour les intérimaires n'apparaît pas pertinent dans la mesure où d'une part, cette population est volatile et d'autre part, le Groupe a une obligation de réactivité vis-à-vis de l'entreprise utilisatrice en procédant immédiatement au remplacement de l'intérimaire absent.

Concernant le personnel permanent, le taux d'absentéisme en 2016 s'élève à 3,61% en France.

2.2 L'accompagnement vers l'emploi durable

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

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

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

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

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

- progression du nombre de missions de longue durée,
- nombre d'embauches en CDI à l'issue d'une mission,
- nombre de formations d'adaptation au poste.

Ainsi, chaque jour, et plus encore dans le contexte économique très tendu depuis la crise de 2007, les agences du Groupe SYNERGIE mettent tout leur savoir-faire en œuvre pour que cet objectif d'emploi durable soit atteint.

Dans cet esprit, l'année 2016 reste dynamique en termes de création d'emplois pour SYNERGIE en France, puisque 49 postes permanents ont été créés.

Le Magazine FOCUS a nommé SYNERGIE Personal Deutschland « Meilleur Employeur » en 2015. Pour l'année 2016, 90% des salariés en mission bénéficient d'un CDI Intérimaire : l'ancienneté moyenne des intérimaires constatée a même augmenté, passant de 350 jours en 2015 à 466 jours en 2016.

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

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

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

Mieux former pour répondre aux besoins des entreprises

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

Parce que déléguer du personnel compétent répondant aux exigences légitimes des entreprises est l'assurance d'une équation réussie, à savoir : un salarié confirmé dans son poste et un chef d'entreprise satisfait. Aussi SYNERGIE France a toujours fait de la formation un des marqueurs de son image en dépassant très largement et depuis des années ses obligations légales.

En France, l'effort de formation consenti par SYNERGIE en 2016 s'élève au total à 21,8 millions d'euros pour l'ensemble de son personnel, soit 3,33% de sa masse salariale (contre 3,10% en 2015) dépassant ainsi une nouvelle fois très largement de + 3,4 millions d'euros ses obligations réglementaires.

Ce dispositif a notamment permis à 391 intérimaires contre (336 en 2015, 229 en 2014) de valider une formation qualifiante. Cet effort est en grande partie la conséquence de notre poursuite en 2016 du développement des compétences des salariés intérimaires SYNERGIE et représente à lui seul un investissement supplémentaire de 580 K€.

Le montant de la participation aux actions de formation des intérimaires SYNERGIE a également augmenté par rapport à 2015. Il se répartit de la façon suivante :

Participation aux actions de formation des intérimaires

FORMATION INTÉRIMAIRES	Unité	TOTAL 2015	TOTAL 2016	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD
Dépenses totales de formation	Euros	18 941 212	25 368 993	17 203 520	764 850	7 400 623
Nombre de Participants aux actions de formation		27 058	33 714	9 820	1 095	22 799
Montant des dépenses moyennes par participant aux actions de formation	Euros	700	752	1 752	698	325
Nombre total d'heures de formation	Heures	710 814	655 627	493 095	16 217	146 316
Durée moyenne des actions de formation par participant	Heures	26	19	50	15	6

NB : En France, la méthode retenue en 2016, intègre les dépenses au titre du FSPI, du PFE, de la professionnalisation et le FPE-TT.

Des parcours professionnels sécurisés

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

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

Dans le cadre de l'accord national interprofessionnel sur la sécurisation des parcours issu de la loi du 10 Juillet 2013, 1 296 intérimaires (contre 465 en 2015 et 208 en 2014) auront bénéficié d'un accompagnement personnalisé, leur permettant d'augmenter d'au moins 5% leur durée de mission annuelle. Cet accord interprofessionnel a permis de former 2 185 intérimaires afin d'améliorer leur employabilité.

Depuis la mise en place du nouveau statut du CDI intérimaire issu de la loi du 10 juillet 2013, après les 11 premiers CDI-I signés en 2015 puis les 20 promesses d'embauche annoncées, l'année 2016 aura finalement permis à 431 salariés intérimaires

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 gestion des carrières

En 2016, En France, SYNERGIE a organisé une campagne d'entretiens professionnels destinés aux collaborateurs permanents permettant de recueillir leurs souhaits d'évolutions professionnelles et leurs besoins d'accompagnement. Pour la première fois, ces entretiens ont été réalisés au travers d'une nouvelle plateforme RH qui a permis de fluidifier et d'accélérer la collecte d'informations.

Avec cet outil supplémentaire, SYNERGIE améliore encore sa politique RH consistant à pourvoir ses postes vacants via la promotion interne.

La formation professionnelle des permanents fait toujours partie des actions d'accompagnement des collaborateurs tout au long de leur carrière. La digitalisation ayant pris une place prépondérante dans les processus de recrutement, SYNERGIE a intégré dans son portefeuille de formations, des modules relatifs aux bonnes pratiques sur les réseaux sociaux et le recrutement via le web.

Participation aux actions de formation des permanents

FORMATION PERMANENTS	Unité	TOTAL 2015	TOTAL 2016	FRANCE	EUROPE DU NORD et de l'EST	EUROPE DU SUD
Dépenses totales de formation	Euros	1 470 318	1 595 761	870 199	300 087	425 474
Nombre de Participants aux actions de formation		3 699	3 588	1 466	1 479	643
Montant des dépenses moyenne par participant aux actions de formation	Euros	397	445	594	203	662
Nombre total d'heures de formation (hors CIF)	Heures	60 172	57 503	18 449	12 999	26 055
Durée moyenne des actions de formation par participant	Heures	16	16	13	9	41

NB : UK et Suisse sont exclus du périmètre intérimaires.

3. AGIR POUR LA PROTECTION DES SALARIÉS

3.1 La santé et la sécurité

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

Réduire le taux de fréquence et la gravité des accidents du travail demeure un but primordial, confirmé par une amélioration constatée année après année. Cette progression n'est possible que par la mise en place d'un accompagnement exigeant, de process rigoureux qui font l'objet d'audits annuels.

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

Ces audits s'appuient sur douze procédures et s'effectuent sur l'accidentologie avérée de l'agence. En fonction des résultats, des agences prioritaires sont ciblées dans les actions d'accompagnement, encadrées dans la réalisation de fiches de postes chez nos clients, bénéficient de formation pour les collaborateurs sur les analyses AT et une meilleure connaissance des outils sécurité mis en place par la Direction.

En 2016, seules 4 agences ont obtenu une note inférieure à 6 / 10 lorsque 10 obtenaient une note supérieure à 8 / 10, synonyme d'excellence Sécurité.

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 2016, plus de 50 salariés permanents ont pu être spécifiquement formés à la Prévention des Risques.

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

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

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

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

SYNERGIE Espagne vient d'obtenir le renouvellement de sa certification OHSAS 18001.

Les partenaires

Tout au long de l'année 2016, les partenariats avec les organismes de prévention des accidents du travail se sont poursuivis avec la CARSAT en France ; SUVA en Suisse avec le Passeport Sécurité ; Berufsgenossenschaft en Allemagne.

Les indicateurs

Si l'on constate une augmentation du nombre d'accidents du travail en 2016 (2 307 au lieu de 2 026 en 2015), ces chiffres sont toutefois à mettre en perspective avec la forte croissance de notre activité et donc avec l'augmentation du nombre d'intérimaires en mission. L'essentiel est donc que notre taux de fréquence se maintienne en-deçà de 50, soit 48,86 en 2016 (pour 49,14 en 2015).

Notre objectif 2016, qui était ambitieux avec moins de 8 AT / an / agence, reste cohérent avec les résultats constatés, à savoir 8,7 accidents par agence et par an.

Quant au taux de gravité (nombre de jours d'arrêts de travail par rapport aux nombres d'heures travaillées), il continue cette année encore, à diminuer et nous encourage à poursuivre nos efforts.

Autre élément positif, notre indice de fréquence est en dessous de 8, soit 7,32 (soit moins de 8 intérimaires ayant eu un accident avec arrêt pour 1 000 intérimaires ETP délégués).

Conditions d'hygiène et de sécurité - salariés intérimaires, personnel le plus exposé

INTÉRIMAIRES	TOTAL 2015 Hors Canada et Australie	France 2015	TOTAL 2016 Hors Canada et Australie	France 2016
Taux de fréquence	42,97	49,14	42,14	48,86
Taux de gravité	1,06	1,58	1,07	1,53
PERMANENTS	TOTAL 2015 France	France 2015	TOTAL 2016 France	France 2016
Taux de fréquence	10,29	10,29	9,82	9,82
Taux de gravité	0,18	0,18	0,36	0,36

NB : la Suisse est exclue du périmètre. En France, pour l'année 2015 les données sont consolidées en date du 15/02/2016 et pour l'année 2016 en date du 02/03/2017.

Afin de professionnaliser le process de déclaration, une cellule AT nationale mise en place dès 2008, valide toutes les déclarations en liaison avec les agences. Cette organisation permet de remonter quasi en temps réel, les accidents graves aux CHSCT et aux auditeurs qui sont en lien avec les agences concernées.

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

Comme chaque année, SYNERGIE a procédé auprès de ses 5 CHSCT en France, à une information / consultation sur le bilan général de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail pour l'année 2016 ainsi qu'une information / consultation sur le programme annuel de prévention pour l'année 2017. Les 5 CHSCT ont rendu un avis positif sur ces sujets.

Formations réglementaires et équipements

L'investissement au profit des salariés intérimaires, en matière de formations Sécurité réglementaires spécifiques (CACES, habilitation), de surveillance médicale et d'équipement de protection individuelle, s'élève à 6,2 millions d'Euros en 2016 (soit une augmentation de 14% par rapport à 2015).

Le bilan des actions, menées et mises en œuvre par la Direction entre 2014 et 2016 dans le cadre des Programmes Annuels de Prévention des risques, permet de constater l'augmentation des dépenses totales, avec une progression importante des EPI (+ 43% sur les 4 dernières années) et de prévoir un investissement total supérieur de + 8% pour l'année à venir.

Investissements conformément au Programme Annuel de Prévention (en €)	2014	2015	2016	Prévisions 2017
Formations réglementaires obligatoires (CACES, habilitations,...)	3 437 444,44 €	2 769 587,87 €	3 248 931,75 €	3 517 051,59 €
Surveillance médicale de tous les salariés intérimaires	2 029 300,99 €	2 025 560,61 €	2 229 490,74 €	2 423 181,56 €
Fourniture des EPI à tous les intérimaires (casques et chaussures...)	520 617,14 €	663 252,33 €	743 292,02 €	804 999,25 €

3.2 L'action sociale via la concertation

Un statut protecteur

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

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

Le dialogue social

Le dialogue social a permis la signature en 2015 d'un accord de branche, via le syndicat des professionnels du recrutement et de l'intérim. À partir du 1^{er} janvier 2016, SYNERGIE France a permis à 57 125 salariés intérimaires de bénéficier d'une couverture collective pour leurs frais médicaux, pour un coût global de la complémentaire santé de 4,1 millions d'euros sur l'ensemble de l'année 2016.

Le Groupe étant implanté dans 15 pays dont 13 en Europe, SYNERGIE a décidé de mettre en place un dialogue social à un niveau européen en créant un Comité européen de représentants du personnel composé de 19 participants désignés et élus par les salariés de chaque filiale européenne. Cette nouvelle institution est aussi destinée à renforcer le sentiment d'appartenance à un groupe européen. Pour la première fois en 2016, les 19 représentants européens se sont réunis et ont élaboré les règles de fonctionnement de ce Comité qui prévoit une réunion annuelle ordinaire.

Sont déjà en vigueur des accords collectifs d'entreprise élaborés de concert avec ses partenaires sociaux au travers d'un dialogue social dynamique : accords relatifs à la réduction du temps de travail, à la participation aux bénéfices, sur le handicap, sur la journée de solidarité et le contrat de génération, le droit syndical, sur l'assurance sociale de Groupe en France, les salaires, l'égalité professionnelle F/H, la grille des emplois.

Au niveau de la France, le dialogue social a permis d'aboutir à la signature d'un accord d'entreprise prévoyant la création d'un Compte Épargne Temps effectif en 2017 pour les salariés intérimaires.

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

- 7 réunions du Comité Central d'Entreprise
- 52 réunions des Comités d'Etablissements
- 48 réunions des DP
- 17 réunions des CHSCT

4. LES QUATRE MISSIONS DU PÔLE DIVERSITÉ

4.1 Mission Handicap

Égalité des chances

Depuis maintenant 12 ans, soucieux de promouvoir l'égalité des chances et d'accompagner ses clients dans un processus d'insertion des personnes handicapées, SYNERGIE en France et l'ensemble de ses filiales proposent un service de recrutement spécifique appliqué aux travailleurs handicapés.

La mission handicap se consacre ainsi entièrement à l'intégration de personnes en situation de handicap et accompagne les clients du Groupe dans le recrutement de travailleurs handicapés.

Ses actions s'articulent principalement autour de l'accueil personnalisé, l'évaluation des compétences et de leur motivation ; leur qualification et formation spécifique ; l'étude d'accessibilité aux postes de travail.

En 2016, les actions de la mission ont permis d'accroître de nombre d'intérimaires délégués en équivalent temps plein : 396 ETP (contre 352 en 2015 et 340 en 2014), avec une durée

moyenne de mission TH qui a augmenté non seulement de + 17% par rapport à 2015 mais surtout qui est supérieure de + 32% par rapport à la durée moyenne de mission de l'ensemble des salariés intérimaires SYNERGIE en France.

Accompagnement du personnel intérimaire en situation de handicap

SYNERGIE s'est engagé avec ses partenaires sociaux dans le cadre d'un accord d'entreprise signé en 2013 à améliorer le taux d'embauche des salariés intérimaires en situation de handicap et à les accompagner dans le maintien de leur emploi par la mise en place d'actions spécifiques

Dans le cadre de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, SYNERGIE s'est engagée dans une campagne de mise en accessibilité de ses agences.

Pour les nouvelles agences, l'accessibilité est prise en compte dès la prise de possession des locaux.

Salariés Reconnus Qualité Travailleurs Handicapés (RQTH)	2013	2014	2015	2016	Évolution 2015-2016
Nombre d'heures de délégation	564 878	619 225	640 910	720 700	12,45%
Nombre de missions	8 718	9 507	9 244	8 862	-4,13%
Nombre d'ETP	310	340	352	396	12,48%
Nombre d'intérimaires délégués handicapés	1 388	1 404	1 492	1 472	-1,34%

L'objectif 2016 de SYNERGIE Allemagne d'augmenter le taux de personnes handicapées de + 10% a été largement atteint avec + 14% cette année.

4.2 Mission seniors

Mission seniors SYNERGIE France	2013	2014	2015	2016	Évolution 2015-2016
Nombre d'intérimaires seniors délégués	13 389	16 235	16 479	19 628	19,11%
Proportion de seniors dans les effectifs délégués	12%	14,22%	14,57%	17,51%	2,94%
Nombre de missions pourvues par des seniors	114 934	127 617	125 514	141 532	12,76%
Nombre de clients accompagnés sur l'emploi des seniors	7 894	8 109	7 718	9 269	20,10%
Nombre d'heures	6 173 917	6 665 843	7 050 409	8 238 611	16,85%
Nombre d'ETP	3 392	3 662	3 876	4 527	16,80%
Nombre de seniors placés en CDI CDD	232	311	288	413	43,40%

En 2016, les actions de la Mission Seniors ont permis :

- d'accroître le nombre d'intérimaires seniors délégués en équivalent temps plein : 4 527 ETP en 2016 contre 3 874 ETP en 2015, soit + 17%.
- d'augmenter de + 43% le nombre de seniors placés en CDD CDI,
- de favoriser et d'encourager l'emploi des seniors avec plus de 141 000 missions pourvues par des seniors auprès de 9 269 clients.

Ces résultats très positifs nous encouragent à poursuivre nos actions.

Depuis sa création, la Mission Seniors s'est déployée au niveau national en s'appuyant sur des partenariats forts tels que

le réseau Les entreprises pour la Cité, APEC, DIRECCTE, Force Femmes, Fondation FACE, MDE...

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

Dans le cadre de la conclusion d'un accord en faveur du contrat de génération, SYNERGIE et sa filiale AILE MÉDICALE se sont engagés à partir de 2014 sur 3 ans, sur des promesses d'embauche de jeunes et de seniors, tant pour les salariés permanents que pour les salariés intérimaires. Dans le cadre des Matinées SYNERGIE et Force Femmes organisées en 2016, 40 consultants RH SYNERGIE se sont mobilisés pour accompagner plus de 400 femmes lors d'ateliers, d'entretiens conseils et de cafés réseaux.

4.3 Mission insertion

Un engagement auprès des populations les plus éloignées de l'emploi

Dès 2012, SYNERGIE France a décidé la mise en place d'une Mission Insertion destinée à mettre en œuvre des actions dans ce domaine au bénéfice, d'une part, des demandeurs d'emploi éloignés du marché du travail, et d'autre part, des entreprises devant répondre aux clauses sociales d'insertion dans les marchés publics.

Est concerné par ce dispositif, tout demandeur d'emploi :

- bénéficiaires du RSA,
- jeunes ayant un faible niveau de qualification,
- jeunes de moins de 26 ans n'ayant jamais ou peu travaillé et inscrits auprès des missions locales,
- personnes inscrites à Pôle Emploi depuis plus d'un an en continu ou depuis plus de deux ans,
- en chômage récurrent,
- demandeurs d'emploi handicapés reconnus par la CDAPH,
- demandeurs d'emploi de longue durée âgés de plus de 45 ans.

Un engagement auprès des Villes partenaires

En France, ce sont 88 Villes avec lesquelles SYNERGIE anime un partenariat INSERTION sur le territoire, dont 12 nouveaux mis en place sur la seule année 2016.

Les actions d'accompagnement menées en 2016 par les chargées de Mission Insertion ont prioritairement permis :

- la personnalisation de l'accompagnement,
- l'évaluation des compétences,
- l'aide à la définition d'un projet professionnel,
- la tenue d'entretiens individuels,
- le suivi social,
- la formation,
- le suivi de l'action d'insertion,
- l'évaluation de l'action d'insertion et des perspectives envisagées pour les bénéficiaires.

Le nombre d'intérimaires bénéficiant de ce programme d'insertion a presque triplé (passant de 288 à 811), grâce à un nouveau partenariat national dans le secteur de l'automobile.

L'objectif 2016 de faire travailler 350 demandeurs éloignés de l'emploi, est ainsi largement atteint avec 811 personnes en mission.

Un partenariat renouvelé avec le Ministère de la Ville

Concernant la Charte Entreprises & Quartiers signée en 2014, facilitant l'insertion dans les Quartiers dits prioritaires, le Ministère de la Ville et SYNERGIE renouvellent en octobre 2016 leur engagement pour les deux prochaines années.

Le bilan 2016 avec un total de 1 853 personnes en mission sur les 8 départements concernés en France (soit + 36%) est très satisfaisant et sera présenté par SYNERGIE début 2017 lors du Comité national de pilotage de la Charte, animé par le ministère de la Ville.

Insertion	2014	2015	2016	Évolution 2015-2016	Objectifs 2017
Nombre moyen mensuel d'intérimaires en insertion	59	67	306	x 4,6	+ 20%
Nombre de villes partenaires	68	76	88	16%	+ 15%
Nombre d'entreprises qui nous font confiance	120	117	136	16%	+ 15%
Nombre d'heures de travail	67 362	65 500	377 210	x 5,8	+ 20%
Nombre de missions	798	834	1 227	47%	
Nombre de demandeurs éloignés de l'emploi délégués	252	288	811	x 2,8	

4.4 L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

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

L'année 2016 marque ainsi le lancement de son 1^{er} Forum Mix&Métiers exclusivement dédié à l'emploi des femmes, qui va être déployé en France en 2017.

Pour le personnel permanent, SYNERGIE a signé en 2015 un accord d'égalité professionnelle entre les femmes et hommes (garantie d'un égal traitement de candidatures F/H, favorisant l'accès aux femmes à des postes à responsabilité, garantie d'un égal accès F/H à la formation, etc.), la charte de la parentalité. Les actions mises en place ont permis en 2016 d'améliorer l'accès des femmes aux postes à responsabilités puisque que 66% des cadres sont des femmes.

5. POUR ALLER PLUS LOIN DANS L'ENGAGEMENT DE LA CITÉ ET MAÎTRISER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

5.1 Le Lab'SYNERGIE

Créé en 2014 pour structurer l'action de partenariats et de sponsorings, le Lab'SYNERGIE a un fonctionnement original et souple, qui se veut être un champ d'expérimentation, d'engagements territoriaux et sociétaux.

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

La taxe d'apprentissage

L'engagement de SYNERGIE pour l'année 2016 est de 4,6 millions d'euros, dont 49% directement auprès de 400 établissements de proximité : centres de formation des apprentis, lycées, écoles ou universités, soit une progression de 11% par rapport à 2015.

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 des sommes importantes aux lycées, aux Centres de Formation pour Adultes, aux Compagnons du Devoir.

Mécénat, sponsoring et projets solidaires

L'engagement sociétal du Groupe SYNERGIE s'exprime dans le développement de partenariats spécifiques et le soutien aux projets solidaires qui se sont poursuivis en 2016 :

- 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 11^e année, centre anti-cancéreux en France, sponsoring pour la 2^{de} année, de la championne paralympique, Marie-Amélie LE FUR, SYNERGIE co-fondateur du magazine L'Handispensable, CARITAS au Portugal) ou en faveur de l'enfance (lutte contre les violences « National Society Preventing the Cruelty to Children » au Royaume-Uni ; « Hänsel + Gretel » et « Strahlemännchen »

en Allemagne ; soutien à la scolarisation des plus défavorisés « Legiao Da Boa Vontade » au Portugal) ;

- avec 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 ;

- avec les salariés de nos agences, conviés à des événements sportifs lors d'une fête organisée en vue de renforcer l'esprit d'équipe, comme en Allemagne chaque été.

Le Lab SYNERGIE, c'est aussi un outil de l'encrage du Groupe SYNERGIE sur le territoire avec un sponsoring sportif puissant, tant auprès d'équipe de premier plan comme le FC NANTES, qu'auprès de petits clubs.

L'année 2016 aura permis de mettre en lumière et de partager avec les internautes tous ces succès avec le développement de la présence de SYNERGIE sur les réseaux sociaux.

Au total, plus de 2 millions d'euros y sont consacrés en 2016, dont le poste principal reste les partenariats sportifs.

5.2 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 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 2015 pour 3 ans et appliquée progressivement à l'ensemble de ses sites ;
- SYNERGIE en Suisse est reconnu pour son action dans ce domaine par Swissstaffing et envisage d'avancer sur une certification ISO ;

- SYNERGIE au Royaume-Uni dispose d'une accréditation du Green Dragon Environmental Management Standard.

Le partage des bonnes pratiques avec les fournisseurs

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 8 conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, des réglementations environnementales et sociales pertinentes ; mise en œuvre des moyens nécessaires pour s'assurer du respect des principes énoncés.

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.

Utilisation durable des ressources : indicateurs chiffrés

Consommation du Groupe SYNERGIE en Europe (Hors Canada et Australie)	2015	2016
Consommation globale d'électricité (Hors Slovaquie et Suisse)	4 927 019 Kwh	4 844 788 Kwh
Consommation globale de carburant	876 365 litres	987 099 litres
Consommation globale de papier (Hors Grande-Bretagne)	108 tonnes	113 tonnes
France		
Récupération de papier	28,97 tonnes	35,17 tonnes

La filière recyclage

Dans le cadre de sa politique environnementale, le Groupe SYNERGIE entend participer 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.

L'utilisation durable des ressources

L'ensemble des filiales du Groupe a entrepris un processus de dématérialisation des factures, contrats, bulletins de salaire et paiements permettant de réduire significativement les consommations de papier.

En France, la récupération de papier par notre prestataire représente 35,17 tonnes en 2016 (contre 28,97 tonnes en 2015 et 29,57 tonnes en 2014). L'opération de récupération de mobilier de bureau de 2016 a permis de valoriser le recyclage avec 6,84 tonnes de matériel et de 3 tonnes d'autres déchets.

Consommation - utilisation durable des ressources

PERMANENTS - AIR	Unité	TOTAL 2015 Hors Suisse, Canada et Australie	TOTAL 2016 Hors Canada et Australie	France	Europe du Nord et de l'Est	Europe du Sud
Nombre de véhicules		872	919	387	371	161
Rejet moyen de CO ₂ par véhicule	gCO ₂ /km	100,7	97,1	94	101,5	96

Les rejets de gaz à effet de serre

Bien que la consommation de carburant augmente, le rejet de CO₂ par véhicule est en net recul du fait de la poursuite de renouvellement du parc automobile au profit de véhicules moins polluants, c'est-à-dire rejetant moins de CO₂.

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

- la réduction du nombre de déplacements professionnels avec la mise en place de salles de vidéo-conférence.

Après la réalisation en 2014 du bilan d'émissions de Gaz à Effet de Serre et de son audit énergétique réglementaire en décembre 2015, SYNERGIE a mené les actions préconisées en faveur d'économies d'énergie, faisant réaliser d'importants travaux sur certains sites concernés par des problématiques :

- d'éclairage,
- de chauffage,
- de prises de courant.

C'est ainsi que le Groupe a entrepris dès 2016 – dans la droite ligne des préconisations du rapport énergétique – d'importants travaux sur son principal site administratif (Orvault, travaux effectués concomitamment à l'occasion de l'agrandissement de ce centre).

Ces travaux concernent à la fois le chauffage qui sera dorénavant régulé automatiquement ; l'éclairage par la mise en place de plafonniers LED ; l'isolation avec des dalles de plafonds permettant une meilleure isolation thermique ; l'ensemble laissant envisager de fortes baisses de consommation (-50%), économies qui pourront être précisément évaluées à partir de l'automne 2017.

Le prochain audit prévu début 2018, permettra d'établir le second Bilan GES (Gaz à Effet de Serre) de SYNERGIE, qui prendra en compte l'obligation du Scope 3.

◆ NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Période concernée

La période de reporting des informations de responsabilité sociale d'entreprise est l'exercice clos le 31 décembre 2016. Des données antérieures ont été produites pour l'exercice précédent lorsque l'information était disponible.

Périmètre – Exclusions

Les informations sociales, environnementales et sociétales qui ont été fournies dans le présent rapport répondent toutes à une logique de pertinence avec les activités développées par le Groupe et ses orientations en matière de développement durable. Parmi les informations visées par la loi dite « Grenelle II » du 12 juillet 2010 et son décret d'application du 24 avril 2012, les thématiques suivantes ont été exclues du présent rapport compte tenu de leur faible, voire de leur absence totale de pertinence au regard des activités de services du Groupe : moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux, pollution et provisions induites ; mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets affectant l'environnement ; prise en compte des nuisances et pollutions spécifiques à l'activité ; consommation d'eau ; utilisation des sols, adaptation aux conséquences du changement climatique ; préservation de la biodiversité ; mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs ; économie circulaire ; actions de lutte contre le gaspillage alimentaire ; relation entretenue avec des associations d'environnement.

Outre ces exclusions, certaines données liées aux entités étrangères du Groupe ne sont pas présentes. Les pays concernés sont précisés dans le corps du rapport, excepté pour la dernière société allemande intégrée, Cavallo, dont seules les données d'effectifs globaux sont prises en compte. Ces exclusions ont été revues par les auditeurs. Il convient de souligner qu'il s'agit d'exclusions du reporting. Cela ne signifie pas que les pays étrangers ne respectent pas les politiques de Responsabilité d'Entreprise du Groupe mais que la collecte des informations n'est pas apparue pertinente, pour l'exercice 2016, au regard du travail nécessaire et des ressources nécessaires pour sa mise en œuvre. L'extension progressive du périmètre de couverture aux entités étrangères constitue, pour le Groupe, un axe de progrès à moyen terme.

Organisation du reporting – Indicateurs retenus

Le Groupe dispose d'un référentiel de reporting qui décrit son processus de reporting et détaille :

- L'organisation et les responsabilités au sein des différents pôles d'activités en France ;
- Pour chaque thématique, le périmètre de reporting retenu et la définition des indicateurs choisis ;
- La description du processus incluant les étapes de collecte, de vérification et de contrôle des données ainsi que leurs modes de consolidation et de publication.

Vérification des données

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce, les informations sociales, environnementales et sociétales présentées au sein du rapport de gestion, ont fait l'objet d'une vérification par un Organisme

Tiers Indépendant. Leur rapport, composé d'une attestation de présence et d'un avis sur la sincérité des informations, est présenté en annexe au présent document.

6. ATTESTATION DE PRÉSENCE ET D'AVIS DE SINCÉRITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

SYNERGIE S.E.

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

ATTESTATION DE PRÉSENCE ET D'AVIS DE SINCÉRITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1077¹, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de Commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande au Siège de la Société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de Déontologie de la profession inséré dans le décret du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable et prend en compte les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de Commerce. 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, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de Commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;

¹ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr



- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 2 personnes entre le 27 mars 2017 et le 2 mai 2017 pour une durée d'environ 10 jours.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de Commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de Commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de Commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée dans le rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené 4 entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, à savoir : la direction administrative et financière, la direction des ressources humaines, le secrétaire général, le référent RSE Espagne, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes² :

- au niveau de l'entité consolidante et des filiales, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions). Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

² Les informations considérées les plus pertinentes sont :

Information sociale : effectif intérimaire et permanent (genre, ancienneté, CSP), nombre d'embauche et départs pour les permanents, rémunération annuelle brute globale et charges sociales, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, nombre d'heures de formation, mission seniors, mission handicapés, mission d'insertion, dialogue social.
Information environnementales : la consommation d'électricité et de papier.

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées³ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 60% de l'activité et 59% des effectifs.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération leur caractère significatif, ainsi que les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues 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. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- certains indicateurs ne sont pas couverts à 100%, notamment sur certaines filiales étrangères. Les précisions sont fournies dans le rapport ;
- la répartition par genre, âge et catégorie de salariés intérimaires est extrapolée à partir des heures travaillées.

Fait à Paris, le 2 mai 2017

L'Organisme Tiers Indépendant

CABINET DAUGE ET ASSOCIES

Pascal GILLETTE

³ Périmètre France (SYNERGIE SE, AILE MÉDICALE, ISGSY) et Périmètre Espagne.

TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS

SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 JUIN 2017

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration auquel est joint le rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance et le contrôle interne, et du rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels qu'ils lui sont présentés, faisant apparaître un bénéfice net de 51 793 135,74 € ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale donne quitus aux Administrateurs de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

Il sera distribué pour chacune des 24 362 000 actions composant le capital social un dividende de 0,60 €. Ce dividende sera mis en paiement le 23 juin 2017.

Le montant distribué est soumis, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu après un abattement de 40% du montant brut (article 158 3 2° du CGI). Parallèlement, un acompte non libératoire de 21% du montant brut perçu est prélevé à la source dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code Général des Impôts.

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

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels qu'ils lui sont présentés, faisant apparaître un bénéfice net consolidé de 65 013 056 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

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

Exercice	Dividende	Montant
2013	7 308 600 €	0,30 €
2014	9 744 800 €	0,40 €
2015	14 617 200 €	0,60 €

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et distribution de dividendes)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve la proposition du Conseil d'Administration et décide de procéder à l'affectation de résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 51 793 135,74 euros, comme suit :

Résultat de l'exercice	51 793 135,74 €
Report à nouveau antérieur	94 100 612,30 €
Résultat disponible	145 893 748,04 €
Bénéfice distribuable	145 893 748,04 €
Réserve pour actions propres (reprise d'affectation)	(136 936,65) €
Dividendes	14 617 200,00 €
Report à nouveau	131 413 484,69 €

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Daniel AUGEREAU)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Daniel AUGEREAU, en qualité d'Administrateur, pour une nouvelle période de six ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Nadine GRANSON)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat de Madame Nadine GRANSON, en qualité d'Administrateur, pour une nouvelle période de



six ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

SIXIÈME RÉOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Yvon DROUET)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Yvon DROUET, en qualité d'Administrateur, pour une nouvelle période de six ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

SEPTIÈME RÉOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L.225-37-2 du Code de Commerce, approuve les principes et les critères de rémunération, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages en nature attribuables en fonction de son mandat au Président Directeur Général, tels que détaillés dans le rapport joint au rapport mentionné aux articles L.225-100 et L.225-102 du Code de Commerce, présenté dans le rapport annuel 2016.

HUITIÈME RÉOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de Commerce, approuve les principes et les critères de rémunération, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages en nature attribuables en fonction de leur mandat de Directeurs Généraux Délégués, tels que détaillés dans le rapport joint au rapport mentionné aux articles L.225-100 et L.225-102 du Code de Commerce, présenté dans le rapport annuel 2016.

NEUVIÈME RÉOLUTION

(Approbation des conventions et engagements réglementés visés à l'article L.225-38 et suivants du Code de Commerce)

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

DIXIÈME RÉOLUTION

(Fixation des jetons de présence)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'Administration fixe à 100 000 euros le montant global des jetons de présence à répartir entre les Administrateurs pour l'exercice 2017.

ONZIÈME RESOLUTION

(Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale, conformément aux articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce, à acheter, conserver ou transférer, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, des actions de la Société dans la limite de 4% du nombre d'actions composant le capital social soit, sur la base actuelle, 974.480 actions.

Cette autorisation de rachat, à donner au Conseil d'Administration, est effectuée aux fins exclusives, par ordre de priorité :

- d'interventions réalisées par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AMAFI ;
- de remise de titres lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société ;
- d'annulation éventuelle de tout ou partie des actions.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat par action sera de 52 €. Ce prix maximum d'achat pourra toutefois être ajusté en cas de modifications du nominal de l'action, d'augmentations de capital par incorporation de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximal de l'opération est ainsi fixé à 50 672 960 € sur la base actuelle de 974 480 actions.

Les rachats d'actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment dans le respect de la réglementation en vigueur.

La Société s'engage toutefois à ne pas utiliser les instruments financiers dérivés (options, bons négociables...). La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

Elle pourra être utilisée y compris en période d'offre publique d'achat dans les limites permises par la réglementation boursière applicable.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation au Président, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

La présente autorisation est donnée jusqu'à la date de renouvellement par l'Assemblée Générale et au maximum pour une période de dix-huit (18) mois à compter de la réunion de la présente Assemblée. Elle annule et remplace l'autorisation précédemment accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016.

DOUZIÈME RÉOLUTION

(Pouvoirs en vue d'accomplir les formalités)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, confère par les présentes tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie, d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir les formalités légales et réglementaires.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

TREIZIÈME RÉOLUTION

(Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue de réduire le capital social par l'annulation des actions auto-détenues)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes et en application de l'article L.225-209 du Code de Commerce, autorise le Conseil d'Administration à annuler, sur sa seule décision, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 4% du capital social, les actions acquises ou détenues dans le cadre de l'autorisation votée par l'Assemblée Générale dans sa onzième résolution, et à réduire le capital social à due concurrence.

Elle fixe à vingt-quatre (24) mois à compter de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation. La présente autorisation annule et remplace la précédente autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir les formalités requises.



COMPTES CONSOLIDÉS

DU GROUPE SYNERGIE

48	Données Financières
48	Bilan consolidé avant affectation
49	État du résultat global consolidé
50	Tableau des flux de trésorerie
51	Tableau de variation des capitaux propres
51	Annexe au bilan et au compte de résultat consolidés
78	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

DONNÉES FINANCIÈRES

1. BILAN CONSOLIDÉ AVANT AFFECTATION

Actif	Notes N°	31/12/2016	31/12/2015
En milliers d'euros			
Écarts d'acquisition	5	68 472	73 454
Autres immobilisations incorporelles	6	17 664	13 829
Immobilisations corporelles	7	36 562	35 206
Actifs financiers non courants	8	100 013	64 089
Impôts différés actifs	9	1 597	2 204
Actifs non courants		224 308	188 782
Créances clients	10	478 671	404 815
Autres créances	11	28 516	23 083
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	59 513	87 187
Actifs courants		566 700	515 084
Total de l'Actif		791 008	703 866

Passif	Notes N°	31/12/2016	31/12/2015
En milliers d'euros			
Capital social	13	121 810	121 810
Primes d'émission et de fusion		-	-
Réserves et report à nouveau		180 846	138 473
Résultat consolidé		64 080	59 480
Intérêts minoritaires		3 668	2 378
Capitaux propres		370 403	322 141
Provisions et dettes pour avantages du personnel	14	3 710	5 006
Dettes financières non courantes	16	12 262	13 882
Impôts différés passifs	9	5 213	3 980
Passifs non courants		21 185	22 868
Provisions pour risques et charges courantes	15	1 837	1 764
Dettes financières courantes	16.2	3 953	3 858
Concours bancaires courants	16.3	26 165	22 314
Dettes fournisseurs	17	15 334	11 993
Dettes fiscales et sociales	18	344 878	312 088
Autres dettes	18	7 253	6 841
Passifs courants		399 420	358 858
Total du Passif		791 008	703 866

2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

2.1 Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2016	31/12/2015
CHIFFRE D'AFFAIRES	19	1 991 759	1 798 904
Autres produits		2 372	2 081
Achats consommés		(55)	(87)
Charges de personnel	20.1	(1 780 100)	(1 601 908)
Charges externes		(63 804)	(60 725)
Impôts, taxes et versements assimilés		(40 629)	(35 908)
Dotations aux amortissements		(6 674)	(5 680)
Dotations aux provisions	20.2	(2 107)	(3 634)
Autres charges		(564)	(315)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES INCORPORELS		100 198	92 727
Dotations aux amortissements des incorporels, liées aux acquisitions	5.2	(2 579)	(1 860)
Dépréciation des incorporels liée aux acquisitions	5.2	(850)	(1 800)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		96 769	89 067
Autres produits et charges opérationnels	20.3	(729)	(76)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		96 040	88 991
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		757	699
Coût de l'endettement financier brut		(1 276)	(1 415)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	21	(518)	(716)
Autres produits et charges financiers	21	(2 329)	1 154
Quote part des sociétés mises en équivalence		-	-
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT		93 193	89 429
Charge d'impôt	22	(28 180)	(29 376)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		65 013	60 053
Part du Groupe		64 080	59 480
Intérêts minoritaires		933	573
Résultat par action (en euro) (*)	23	2,63	2,44
Résultat dilué par action (en euro) (*)	23	2,63	2,44

(*) Résultat part Groupe rapporté à 24 362 000 actions.

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

En milliers d'euros	31/12/2016	31/12/2015
Résultat net	65 013	60 053
Profits et pertes résultant de la conversion des comptes des filiales étrangères	(2 209)	1 230
Contrat de liquidité	92	112
Sous-total gains et pertes recyclables	(2 117)	1 342
Écarts actuariels nets d'impôt	(53)	54
Sous-total gains et pertes non recyclables	(53)	54
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	(2 170)	1 396
Résultat global net	62 843	61 449
Part du Groupe dans le résultat global total	62 058	61 438
Part des minoritaires dans le résultat global total	785	11

3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2016	31/12/2015
Résultat net consolidé		65 013	60 053
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		(25)	43
Amortissements et provisions	25.2	10 103	9 340
Coût de l'endettement financier	21.3	518	716
Fiscalité latente	22.1	(162)	(1 187)
Autres charges et produits non générateurs de flux à court terme (*)		(36 599)	(27 899)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		38 849	41 066
Variation du besoin en fonds de roulement	25.1	(43 523)	2 043
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		(4 674)	43 109
Acquisitions d'immobilisations	25.3	(6 016)	(7 458)
Cessions d'immobilisations		808	49
Incidence des variations de périmètre (et complément de prix)	2	(5 500)	(1 549)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(10 709)	(8 958)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(14 397)	(9 600)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		(270)	(180)
Rachat d'actions propres		137	(3)
Émissions d'emprunts	16.6	175	977
Remboursements d'emprunts	16.6	(1 268)	(1 126)
Coût de l'endettement financier net	21	(518)	(716)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(16 142)	(10 649)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(31 524)	23 502
Trésorerie à l'ouverture	16.3	64 872	41 370
Trésorerie à la clôture	16.3	33 348	64 872

(*) Part du CICE 2016 non imputable en 2017.

4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Capital	Réserves liées au capital	Titres auto-détenus	Réserves consolidées	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Total part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Situation au 01/01/2015	121 810	9 443	(3 617)	137 729	3 326	268 691	1 939	270 630
Affectation du résultat n-1		2 232		(2 232)		-		-
Dividendes		-		(9 600)		(9 600)	(180)	(9 780)
Opérations sur titres auto-détenus		-	(3)	-	112	109		109
Augmentation de capital		-		-		-		-
Résultat net global de l'exercice		-		59 480		59 480	573	60 053
Écarts de conversion		-		-	1 220	1 220	11	1 231
Autres variations		-		(190)	54	(136)	35	(101)
Situation au 31/12/2015	121 810	11 675	(3 620)	185 187	4 711	319 764	2 378	322 142

Situation au 01/01/2016	121 810	11 675	(3 620)	185 187	4 711	319 764	2 378	322 142
Affectation du résultat n-1		506		(506)		-		-
Dividendes		-		(14 397)		(14 397)	(270)	(14 667)
Opérations sur titres auto-détenus		-	137	-	92	229		229
Augmentation de capital		-		-		-		-
Résultat net global de l'exercice		-		64 080		64 080	933	65 013
Écarts de conversion		-		-	(2 158)	(2 158)	(154)	(2 312)
Autres variations		-		(729)	(53)	(782)	780	(2)
Situation au 31/12/2016	121 810	12 181	(3 483)	233 634	2 593	366 735	3 668	370 403

5. ANNEXE AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS

◆ NOTE 1 Principes et méthodes comptables

1.1 Contexte Général

Les comptes consolidés au 31 décembre 2016 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en date du 5 avril 2017.

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

1.2 Principes et méthodes comptables applicables aux comptes

1.2.1 Principes généraux de consolidation

Tous les comptes des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation sont clos au 31 décembre, à l'exception de la société CAVALLO SUISSE INVEST AG, nouvellement intégrée.

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

1.2.2 Méthodes de consolidation

SYNERGIE SE possède directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote de l'ensemble de ses filiales qu'elle consolide selon la méthode de l'intégration globale.

Les opérations internes au Groupe, créances et dettes, produits et charges sont éliminées des comptes consolidés. En cas de fusion entre sociétés du Groupe ou de déconsolidation, les réserves consolidées ne sont pas affectées.

1.2.3 Recours à des estimations

L'établissement des états financiers conformément au cadre conceptuel des normes IFRS, nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers.

Cela concerne principalement la valorisation des actifs incorporels et la détermination des provisions pour risques et charges. Ces hypothèses et estimations peuvent s'avérer, dans le futur, différentes de la réalité.

1.2.4 Écarts d'acquisition

Le poste « Écarts d'acquisition » inclut les immobilisations incorporelles comptabilisées sous le poste « Fonds commerciaux » dans les comptes sociaux ainsi que les écarts d'acquisition comptabilisés dans le cadre du processus de consolidation.

Ils représentent la différence non identifiable entre le coût d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs identifiables et des passifs à la date des prises de contrôle, dans la mesure où le Groupe a traité toutes ses acquisitions selon la méthode du « *Goodwill* partiel ».

Les évaluations des actifs et passifs identifiables et par voie de conséquence celle des écarts d'acquisition sont opérées, dès la date de première consolidation. Toutefois, sur la base d'analyses et expertises complémentaires, le Groupe peut revoir ces évaluations dans les douze mois qui suivent l'acquisition, les révisions ne pouvant se faire que sur la base d'éléments identifiés à la clôture du dernier exercice clos.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an selon IAS 36. Conformément à cette même norme, les frais d'acquisition consécutifs à un achat de société ne sont plus activés depuis 2010.

1.2.5 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées selon le modèle de coût historique.

Frais de recherche

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

Frais de développement

Pour les nécessités et le développement de leur activité, chaque filiale est amenée de manière autonome à lancer des projets de développement et d'innovation afin de s'adapter aux évolutions réglementaires, de répondre aux attentes des clients, d'optimiser la gestion des CVthèques et les performances du logiciel paie/facturation pour l'intérim.

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

Les frais de développement concernent des logiciels créés en interne ; ils sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- sa capacité d'utiliser l'immobilisation incorporelle ;
- la disponibilité des ressources techniques et financières adéquates pour achever le développement et la vente ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les autres frais de développement (création de site internet non marchand, développement de clientèle...) sont enregistrés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les logiciels sont amortis linéairement sur la durée d'utilisation estimée. Sont considérés comme des frais de développement, les coûts d'analyse organique, de programmation et de mise en place de la documentation utilisateurs.

Autres immobilisations incorporelles acquises

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », un actif est une ressource contrôlée par l'entreprise du fait d'événements passés et à partir de laquelle on s'attend à ce que des avantages économiques futurs bénéficient à l'entité.

Une immobilisation acquise est reconnue dès lors qu'elle est identifiable et que son coût peut être mesuré de façon fiable.

La valorisation de la clientèle et des marques des sociétés acquises est effectuée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés, conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

La clientèle étant à durée d'utilité définie est amortie. Les marques font l'objet ou non d'un amortissement selon que leur durée d'utilisation est définie ou non.

1.2.6 Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production, lequel comprend les frais d'acquisition pour les immeubles.



Les immobilisations corporelles sont comptabilisées selon le modèle du coût historique.

Les immobilisations acquises dans le cadre de location financement suivent le même traitement (note n°7.2).

Les amortissements sont calculés essentiellement selon le mode linéaire en fonction de leur durée d'utilité propre ; les bases amortissables tiennent compte des valeurs résiduelles confirmées par expertise.

Les durées d'utilisation retenues sont généralement les suivantes :

Nature de l'immobilisation	Durées en linéaire
Immobilisations incorporelles	
Concessions, Brevets, Droits similaires	1 à 5 ans
Clientèle	10 ans
Immobilisations corporelles	
Constructions	20 à 80 ans
Agencements et aménagements des constructions	7 à 10 ans
Matériel et outillage	5 ans
Installations générales	7 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériel de bureau	5 ans
Matériel informatique	5 ans
Mobilier	10 ans

Compte tenu de l'activité du Groupe et des actifs corporels détenus, aucun composant significatif n'a été identifié, à l'exception de ceux concernant la filiale immobilière SYNERGIE PROPERTY.

1.2.7 Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

La valeur d'utilité de chacun de ces actifs est déterminée par référence aux flux futurs de trésorerie nets actualisés des UGT (Unités Génératrices de Trésorerie) auxquelles ils appartiennent.

Les flux nets de trésorerie sont estimés selon des méthodes décrites en note n°5.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée en résultat opérationnel.

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes de celles générées par d'autres groupes d'actifs. Elles sont déterminées essentiellement sur une base géographique par référence aux marchés dans lesquels opère notre Groupe.

1.2.8 Créances clients et reconnaissance des produits

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

Lorsque les événements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci font l'objet d'une dépréciation différenciée selon la nature du risque (retard de règlement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens), les différences usuelles de règlement dans les divers pays où le Groupe est implanté, la situation de chaque client et la part couverte par l'assurance.

Les produits de la société sont enregistrés au fur et à mesure de la réalisation des prestations de mise à disposition de personnel du Groupe. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

Les prestations relatives aux activités de recrutement hors Travail Temporaire sont comptabilisées à l'avancement. Cette activité reste non significative à l'échelle du Groupe.



1.2.9 Charge d'impôt

La charge d'impôt regroupe l'impôt sur les bénéfices exigible et l'impôt différé sur les différences temporaires entre les valeurs fiscales et les valeurs consolidées, ainsi que sur les retraitements effectués dans le cadre du processus de consolidation.

Elle intègre également la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE en France) et diverses taxes assimilées (IRAP en Italie).

Lorsque les perspectives à court terme des sociétés du Groupe le permettent, des impôts différés actifs, dont la récupération est probable, sont comptabilisés.

La fiscalité différée, liée à l'activation des déficits fiscaux, a été retraitée en faisant usage pour les sociétés du taux d'impôt sur les sociétés de droit commun connu à la date de clôture. Les impôts différés actifs et passifs résultant de décalages temporaires sont comptabilisés, pour les sociétés françaises suivant la méthode du report variable en incluant également la contribution sociale de 3,3%.

Ils correspondent à la constatation de l'incidence des décalages existants entre la comptabilisation de certains produits et charges et leur prise en compte pour la détermination du résultat fiscal.

D'autre part, les déficits fiscaux ne sont pris en compte pour la détermination de l'actif fiscal latent que lorsqu'ils présentent une forte probabilité d'imputation sur les profits taxables futurs.

Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés conformément à la norme IAS 12.

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été analysé au regard des normes IAS 19 et IAS 20 ; il a en conséquence été comptabilisé en diminution des dépenses de personnel.

1.2.10 Trésorerie et équivalents

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent principalement des éléments liquides et dont les variations de juste valeur sont non significatives tels que les liquidités en comptes courants bancaires, les parts d'OPCVM de trésorerie, dans la mesure où elles répondent aux conditions définies par l'AFTE et l'AFG validées par l'AMF.

1.2.11 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque l'entreprise a une obligation actuelle résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation et que le montant de celle-ci peut être estimé de manière fiable.

Lorsque l'échéance attendue de la provision est à plus d'un an, le montant de celle-ci est actualisé.

1.2.12 Engagements de retraites et assimilés

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués par un calcul prenant en compte des hypothèses de progression de salaire, d'espérance de vie et de rotation des effectifs.

Ces évaluations, qui concernent les indemnités de fin de carrière en France, sont effectuées au minimum une fois par an.

1.2.13 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres, conformément à la norme IAS 32. Le résultat de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en variation des capitaux propres.

1.2.14 Informations sectorielles

En application d'IFRS 8, l'information sectorielle a été organisée conformément aux éléments de reporting présentés au principal décideur opérationnel. Cette distinction est fondée sur les systèmes internes d'organisation et la structure de gestion du Groupe. Ces informations sont détaillées dans la note n°24.

1.2.15 Méthodes de conversion des états financiers des filiales étrangères

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro.

Concernant les filiales étrangères, la méthode de conversion retenue pour les comptes en devises est la méthode dite du taux de clôture, consistant à convertir au cours de clôture les comptes de bilan hors capitaux propres et au cours moyen de la période le compte de résultat. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en capitaux propres.

1.2.16 Instruments financiers

Dans le cadre de l'information financière requise par la norme IFRS 7, et conformément à la norme IAS 39, les instruments financiers du Groupe sont comptabilisés comme suit :



En milliers d'euros	Catégorie IAS 39	Notes N°	Valeur comptable 2016	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur 2016
ACTIFS							
Créances commerciales							
Créances clients et comptes rattachés	Prêts & Créances	10	478 671	X			478 671
Autres actifs financiers							
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts & Créances		-	X			-
Trésorerie et équivalents de trésorerie							
	Juste valeur par résultat	12	59 513		X		59 513
PASSIFS							
Dettes financières							
Emprunts et autres dettes financières	Passif financier au coût amorti	16	42 380	X			42 380
Dettes commerciales							
Fournisseurs et comptes rattachés	Passif financier au coût amorti	17	15 334	X			15 334
Dettes sur titres de participation							
			-		X		-
Autres passifs financiers							
	Passif financier au coût amorti		-	X			-

X : traitement comptable IAS 39 retenu.

Parmi les équivalents de trésorerie, il n'y a pas d'OPCVM de trésorerie cotés sur un marché actif (niveau 1).

Les instruments financiers à l'exception de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont, au regard de la norme IFRS 7, considérées comme des données de niveau 3 ; il s'agit notamment des créances commerciales, des emprunts et des dettes financières. La juste valeur des créances clients, compte

tenu des échéances courtes de paiement des créances, est assimilée à leur valeur nominale.

Les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme et soumis à un risque faible de variation de valeur. Ces placements de trésorerie sont valorisés à leur juste valeur et les gains et pertes latents ou réalisés sont comptabilisés en résultat financier ; la juste valeur est déterminée par référence au prix du marché à la date de clôture de l'exercice.

L'état de variation des dépréciations sur actifs financiers est le suivant :

En milliers d'euros	2015	Dotations	Reprises	2016
Actifs financiers non courants	13	-	6	7
Créances clients	17 399	4 056	7 479	13 976
Autres créances	1 214	42	228	1 028
Trésorerie et instruments de trésorerie	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants	-	-	-	-
TOTAL	18 626	4 098	7 714	15 010

1.3 Évolution des normes, amendements, interprétations publiés et adaptation à SYNERGIE

Nouvelles normes ou interprétations et conséquences pour SYNERGIE

• Pendant toute l'année 2016, l'Union Européenne a promulgué divers règlements adoptant des amendements aux normes et interprétations existantes. La mise en application de ces amendements n'a pas eu d'incidences significatives pour le Groupe soit parce qu'ils portent sur des normes traitant d'opérations ne concernant pas SYNERGIE au cours du présent exercice (IAS 41 « Actifs biologiques », IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », IFRS 11 « Partenariat »...), soit parce que les sujets traités dans les amendements de normes d'application courante chez SYNERGIE n'ont pas d'incidence significative (Cotisations versées par des salariés ou des tiers dans le cadre d'IAS 19...).

• Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié sa nouvelle norme sur les contrats de location IFRS 16. Cette norme non encore adoptée par l'Union Européenne est applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. Elle impose au preneur de retraiter à son bilan l'ensemble des contrats de location dans lesquels il est partie, sauf de rares exceptions. Compte tenu du nombre très important des contrats de location souscrits en tant que preneur par le Groupe, cette norme devrait avoir une incidence significative sur la structure du bilan consolidé et, dans une moindre mesure, sur celle de l'état du résultat global consolidé. C'est pourquoi, une veille juridique a été mise en place dès 2016 pour appréhender la doctrine produite au sujet de cette norme. Une réunion a eu lieu en Novembre 2016 afin de définir un plan d'action relatif à l'application de cette norme au sein du Groupe. Il est ainsi prévu de procéder en 2017 à un recensement des contrats susceptibles de retraitement, d'identifier les points de difficulté provenant des particularités juridiques de ces contrats (notamment pour les filiales étrangères), d'examiner les modalités informatiques du traitement et de procéder à une première estimation de l'impact de cette norme sur les principaux agrégats des états financiers. L'année 2018 devait être consacrée à la modification du système d'information rendue nécessaire par l'application de la norme en 2019.

• Par un règlement du 22 septembre 2016, l'Union Européenne a adopté la nouvelle norme de reconnaissance des revenus IFRS 15 publiée en mai 2014 par l'IASB. Cette norme est applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 avec possibilité d'application anticipée en 2017. Eu égard à l'activité du Groupe SYNERGIE, de la nature des produits qu'elle perçoit et de ses modalités de facturation, l'incidence de cette norme sur le Groupe devrait être peu significative. En effet, le chiffre d'affaires devrait continuer d'être comptabilisé sur une base continue dans la mesure où les clients bénéficient immédiatement de la prestation des intérimaires. Les autres particularités de la norme pouvant avoir une incidence sur le système d'information feront l'objet d'un examen plus approfondi dans le courant du deuxième semestre 2017 (existence de contrats à composantes, traitement des remises de fin d'année en volume, traitement des coûts d'obtention et de réalisation des contrats...). Les premières investigations concernant ces derniers sujets ne font cependant

pas apparaître la nécessité de changements substantiels dans le mode de comptabilisation.

• Par un règlement du 22 novembre 2016, l'Union Européenne a adopté la nouvelle norme IFRS 9 sur les instruments financiers. Cette norme est également applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018. Eu égard à la structure de financement du Groupe SYNERGIE, l'incidence de cette norme sur le Groupe et ses états financiers devrait être peu significative. Une étude d'impact plus précise sera menée dans le courant du deuxième semestre 2017.

Informations sur les intérêts détenus dans d'autres entités en application d'IFRS 12

Toutes les entités incluses dans le périmètre de consolidation sont contrôlées par SYNERGIE SE eu égard au pourcentage des droits de vote détenus par la société mère qui n'est jamais inférieur à 70%.

En l'absence de tout accord ou contrat, ou disposition de droit local limitant l'exercice du contrôle, toutes ces sociétés ont été considérées comme contrôlées au sens d'IFRS 10 et ont été consolidées par intégration globale.

Le Groupe n'est partie à aucun accord conjoint susceptible d'être traité selon les dispositions de la norme IFRS 11. SYNERGIE n'est partie prenante dans aucune entité structurée et ne répond pas aux critères définissant les sociétés d'investissement au regard des dispositions normatives.

SYNERGIE n'a cédé aucune participation, au cours du présent exercice, lui ayant fait perdre le contrôle d'une filiale. Les intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) ne représentent un pourcentage significatif dans aucune filiale.

◆ NOTE 2 Évolution du périmètre de consolidation

Acquisition de la société CAVALLO SUISSE INVEST et de sa filiale allemande CAVALLO PERSONALMANAGEMENT

La société de droit suisse CAVALLO SUISSE INVEST AG, et sa filiale de droit allemand CAVALLO PERSONALMANAGEMENT GmbH ont été acquises à 100% le 16 février 2016 et intégrées au périmètre de consolidation à compter de cette date.

Cette acquisition a eu les principaux effets suivants :

- Sur le bilan au 31 décembre 2016

Goodwill : 5 027K€

- Sur le compte de résultat consolidé 2016 :

Chiffre d'affaires : 22 566K€

Résultat net : 439K€

Une sortie de trésorerie de 5 500K€ a été constatée au cours de l'exercice.

**Création de la société suisse
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES**

La société suisse SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES, détenue à 100% par SYNERGIE SUISSE a été créée en novembre 2016 ; elle n'a eu aucune activité au cours de l'exercice.

**Cession de 25% de la société
ACORN GLOBAL RECRUITMENT**

La société de droit britannique ACORN GLOBAL RECRUITMENT Ltd a fait l'objet d'une cession de 25% de ses actions, sans impact significatif sur les comptes consolidés. Elle reste détenue à 75% par la holding britannique ACORN (SYNERGIE) UK.

◆ **NOTE 3 Renseignements concernant les sociétés consolidées**

Les renseignements concernant les sociétés consolidées sont communiqués dans le tableau ci-dessous, étant précisé que le GIE ISGSY, entièrement contrôlé par les sociétés du Groupe, accueille les services administratifs d'intérêt général.

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	SIÈGE SOCIAL	N° SIREN ⁽¹⁾	% DE CONTRÔLE REVENANT À SYNERGIE		% D'INTÉRÊT REVENANT À SYNERGIE		MÉTHODE DE CONSOLIDATION ⁽²⁾	
			2016	2015	2016	2015	2016	2015
SOCIÉTÉ MÈRE								
SYNERGIE S.E.	PARIS 75016	329 925 010						
FILIALES FRANÇAISES								
AILE MÉDICALE	PARIS 75016	303 411 458	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE CONSULTANTS	PARIS 75016	335 276 390	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
DIALOGUE & COMPÉTENCES	PARIS 75016	309 044 543	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
INTERSEARCH France	PARIS 75016	343 592 051	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INSERTION	PARIS 75016	534 041 355	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PROPERTY	PARIS 75016	493 689 509	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE COMMUNE								
I.S.G.S.Y.	PARIS 75016	382 988 076	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALES ÉTRANGÈRES								
SYNERGIE ITALIA SPA	TURIN Italie		85,00	85,00	85,00	85,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE BELGIUM	ANVERS Belgique		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE s.r.o	PRAGUE République Tchèque		98,85	98,85	98,85	98,85	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP	PRAGUE République Tchèque		98,00	98,00	98,00	98,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP SLOVAKIA	BRATISLAVA Slovaquie		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (SIES)	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALES SIES								
SYNERGIE TT	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE E.T.T.	PORTO Portugal		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE Travail Temporaire	ESCH/ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PARTNERS	ESCH/ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL	MONTRÉAL Canada		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
ACORN (SYNERGIE) UK	NEWPORT Royaume-Uni		94,67	94,67	94,67	94,67	GLOB	GLOB

(1) N° SIREN : numéro d'identification au répertoire national des entreprises.

(2) Méthode de consolidation : intégration globale soit GLOB en abrégé ou mise en équivalence soit MEQ en abrégé.

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	SIÈGE SOCIAL	N° SIREN ⁽¹⁾	% DE CONTRÔLE REVENANT À SYNERGIE		% D'INTÉRÊT REVENANT À SYNERGIE		MÉTHODE DE CONSOLIDATION ⁽²⁾	
			2016	2015	2016	2015	2016	2015
FILIALES SIES								
SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND	KARLSRUHE Allemagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE (SUISSE)	LAUSANNE Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HUMAN RESOURCES	SCHIJNDEL Pays-Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE PRAGUE								
SYNERGIE SLOVAKIA	BRATISLAVA Slovaquie		78,00	78,00	77,10	77,10	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE ITALIA SPA								
SYNERGIE HR SOLUTIONS	TURIN Italie		100,00	100,00	85,00	85,00	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE TT								
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE HRS								
SYNERGIE OUTSOURCING Espagne	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE E.T.T.								
SYNERGIE OUTSOURCING	PORTO Portugal		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALES ACORN (SYNERGIE) UK								
ACORN RECRUITMENT	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
ACORN LEARNING SOLUTIONS	NEWPORT Royaume-Uni		70,00	70,00	66,27	66,27	GLOB	GLOB
EXCELL	NEWPORT Royaume-Uni		90,00	90,00	85,20	85,20	GLOB	GLOB
ACORN GLOBAL RECRUITMENT	NEWPORT Royaume-Uni		75,00	100,00	71,00	94,67	GLOB	GLOB
CONCEPT STAFFING	NEWPORT Royaume-Uni		100,00	100,00	94,67	94,67	GLOB	GLOB
FILIALES S H R BV								
SYNERGIE LOGISTIEK BV	SCHIJNDEL Pays-Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT BV	SCHIJNDEL Pays-Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE BELGIUM								
SYNERGIE SERVICES	ANVERS Belgique		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE ACORN GLOBAL RECRUITMENT								
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pty	ADELAÏDE Australie		95,00	95,00	67,45	89,93	GLOB	GLOB
FILIALE SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pty								
B2B ENGINEERING	ADELAÏDE Australie		100,00	100,00	67,45	89,93	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND								
CAVALLO SUISSE INVEST AG	ERMATIGEN Suisse		100,00		100,00		GLOB	
FILIALE CAVALLO SUISSE INVEST AG								
CAVALLO PERSONALMANAGEMENT	ANSBACH Allemagne		100,00		100,00		GLOB	
FILIALE SYNERGIE SUISSE								
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES	MILVIGNES Suisse		100,00		100,00		GLOB	

(1) N°SIREN : numéro d'identification au répertoire national des entreprises.

(2) Méthode de consolidation : intégration globale soit GLOB en abrégé ou mise en équivalence soit MEQ en abrégé.

◆ NOTE 4 Sociétés non consolidées

Il n'y a aucune société détenue et non consolidée au 31 décembre 2016.

NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE BILAN

◆ NOTE 5 Écarts d'acquisition et autres incorporels liés aux acquisitions

5.1 Variation des écarts d'acquisition

En milliers d'euros	2015	Augmentations	Diminutions	2016
Écarts d'acquisition	67 267	-	4 630	62 637
Fonds de commerce	6 187	-	352	5 835
Survaleurs nettes	73 454	-	4 982	68 472

La diminution des écarts d'acquisition concerne la variation de conversion pour 2 650K€, une dépréciation pour 850K€ et l'impact d'une l'option sur rachat de participation, échue.

La diminution des fonds de commerce est liée aux écarts de conversion.

5.2 Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions

Les méthodes de valorisation des marques et clientèles sont celles décrites dans la note n°1.2.5. La valeur recouvrable des UGT a été déterminée sur la base de leur valeur d'utilité.

Pour la détermination de la valeur d'utilité, la méthodologie suivante a été retenue :

- Projection des flux de croissance pour l'année 2017 sur la base du budget opérationnel des différentes UGT établi par le management local et approuvé par la direction ;
- Projection des flux de trésorerie basés sur les budgets financiers sur 4 ans approuvés par la Direction, en tenant compte des perspectives économiques dans les zones géographiques concernées ;

- Au-delà de 5 ans, les projections futures de trésorerie sont extrapolées avec un taux de progression constant de 2% ;
- Les flux de trésorerie sont ensuite actualisés selon un taux différencié par UGT. Les taux d'actualisation Groupe retenus sont déterminés selon un taux qui tient compte d'un taux sans risque (iBoxx), d'une prime de risque de marché ; une prime de risque complémentaire peut être appliquée lorsque le différentiel d'inflation significatif a été constaté avec le taux France ou pour certaines petites filiales à clientèle plus concentrée.

Les taux d'actualisation après impôt sont appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables comparables à celles obtenues en utilisant un taux avant impôt à des flux de trésorerie non fiscalisés, comme demandé par l'IAS 36.

Les différents paramètres utilisés sont synthétisés dans le tableau suivant :

UGT	Taux de progression de 4 à 5 ans	Taux de progression au-delà de 5 ans	Taux d'actualisation	Taux d'EBIT
Royaume-Uni	2%	2%	8,64%	Variable selon le pays et l'année
Pays-Bas	5%	2%	7,29%	
France TT	5%	2%	5,73%	
France GRH	5%	2%	7,73%	
Australie	5%	2%	8,32%	
Belgique	5%	2%	8,07%	
Suisse	5%	2%	7,52%	
Italie	5%	2%	8,05%	
Espagne	5%	2%	9,71%	
Portugal	5%	2%	8,16%	
Canada	5%	2%	7,10%	
Allemagne	5%	2%	7,82%	
Autres	5%	2%	7,82%	

La décision de quitter l'Union Européenne (« *Brexit* ») prise par voie référendaire par le Royaume-Uni le 23 juin 2016 n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau d'activité de nos filiales implantées dans ce pays en 2016, sa baisse étant liée essentiellement à des contrats non renouvelés courant 2015.

Les éventuels impacts pour le futur a conduit à retenir un taux d'actualisation de 8,64% pour le Royaume-Uni contre 9,47% au 31 décembre 2015, une croissance limitée avec prise en compte d'un taux de probabilité pour les contrats importants en cours de négociation et qui devraient affecter les exercices 2017 et suivants, et de limiter le taux de croissance à 2% dès la quatrième année.

Les conséquences d'une modification des paramètres présentés ci-dessus sur la dépréciation des écarts d'acquisition ont fait l'objet d'une analyse de sensibilité en testant :

- la diminution du taux de croissance de 1% ;
 - et l'augmentation du taux d'actualisation de 0,5% ;
- l'augmentation du taux d'actualisation de 0,5%, conjointement à une diminution du taux de croissance à l'infini de 1% conduirait

à une dépréciation supplémentaire de 7 084K€ qui se répartit comme suit :

En milliers d'euros	
France	-
Europe du Sud	-
Europe du Nord et de l'Est	7 084
Canada / Australie	-
TOTAL	7 084

- la diminution du taux d'EBIT :
une dépréciation supplémentaire de 2 073K€ serait constituée si le taux d'EBIT diminuait de 5% ; elle se répartirait comme suit :

En milliers d'euros	
France	-
Europe du Sud	-
Europe du Nord et de l'Est	2 073
Canada / Australie	-
TOTAL	2 073

L'effet de dépréciation consécutif à une baisse de taux d'actualisation, de taux de croissance ou de taux d'EBIT concerne uniquement le Royaume-Uni.

L'impact sur les comptes d'actif des amortissements et dépréciations comptabilisés sur les incorporels liés aux acquisitions est le suivant :

En milliers d'euros	2016	2015
Amortissements des incorporels liés aux acquisitions	2 579	1 850
Dépréciation des incorporels liés aux acquisitions	-	-
Dépréciation des écarts d'acquisition	817	1 769
Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions	3 396	3 619

Par ailleurs, l'impact sur le compte de résultat s'élève à 2 579K€ pour les amortissements des incorporels liés aux acquisitions et 850K€ pour la dépréciation qui concerne uniquement le Royaume-Uni.

Conformément au paragraphe 134 de la norme IAS 36, sont communiquées ci-après les informations concernant les valeurs comptables des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie ainsi que les hypothèses clés ayant permis de déterminer ces valeurs.

Les valeurs comptables de ces actifs après constatation des dépréciations sont les suivantes :

UGT - En milliers d'euros	Écarts d'acquisition
Allemagne	18 018
Royaume-Uni	17 143
Pays-Bas	11 001
France	7 193
Belgique	6 493
Suisse	1 752
Canada	2 129
Italie	2 773
Espagne	521
Autres	1 450
TOTAL	68 472

◆ NOTE 6 Autres immobilisations incorporelles

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2015	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions	2016
Logiciels et licences	8 476	8	412	763	8 133
Clientèle	29 603	7 133	97	1 310	35 523
Marques	4 803	-	89	231	4 661
Droits aux baux	629	-	-	-	629
TOTAL	43 511	7 141	598	2 304	48 946

(*) Dont écarts de conversion 1 132K€.

Les variations des amortissements s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2015	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions	2016
Logiciels et licences	6 321	7	880	698	6 510
Clientèle	15 725	624	1 876	558	17 667
Marques	1 261	-	1	42	1 220
Droits aux baux	-	-	-	-	-
TOTAL	23 307	631	2 757	1 298	25 397

(*) Dont écarts de conversion 650K€.

Les variations des dépréciations s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2015	Entrées de périmètre	Augmentations (*)	Diminutions	2016
Logiciels et licences	-	-	-	-	-
Clientèle	5 016	-	9	382	4 643
Marques	1 347	-	-	116	1 231
Droits aux baux	12	-	-	-	12
TOTAL	6 375	-	9	498	5 886

(*) Dont écarts de conversion 489K€.

Les valeurs nettes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2016	2015
Logiciels et licences	1 623	2 155
Clientèle	13 213	8 862
Marques	2 210	2 195
Droits aux baux	617	617
TOTAL	17 663	13 829

Le poste « Marques » est représentatif des marques identifiées par le Groupe. Les clientèles et marques des sociétés acquises sont susceptibles de faire l'objet d'un amortissement linéaire

sur la durée d'utilité estimée, dans les conditions exposées dans la note n°1.2.5.

◆ NOTE 7 Immobilisations corporelles

7.1 Analyse du poste par catégorie

Les variations incluent les écarts de conversion et s'analysent comme suit :

Valeurs brutes

En milliers d'euros	2015	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2016
Terrains, constructions, installations techniques	22 293	-	196	600	21 889
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	39 950	156	7 970	6 072	42 004
TOTAL	62 243	156	8 166	6 672	63 893
dont immobilisations en location financement	12 494	-	2 562	2 550	12 506

Amortissements

En milliers d'euros	2015	Entrées de périmètre	Augmentations ⁽¹⁾	Diminutions	2016
Terrains, constructions, installations techniques	1 591	-	304	251	1 644
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	25 447	116	5 729	5 604	25 688
TOTAL	27 038	116	6 033	5 855	27 332
dont immobilisations en location financement	4 409	-	2 858	2 495	4 772

Valeurs nettes

En milliers d'euros	2016	2015
Terrains, constructions, installations techniques	20 245	20 702
Agencements, mobilier, matériel de bureau & informatique	16 316	14 503
TOTAL	36 561	35 205
dont immobilisations en location financement	7 734	5 785

7.2 Contrats de location-financement

Le traitement des immobilisations détenues en vertu d'un contrat de location financement concerne principalement le matériel informatique, les véhicules de tourisme et le matériel de bureau.

La valeur brute de ce type d'immobilisations s'élève à la clôture de l'exercice à 10 506K€ et la valeur nette à 7 734K€.

Les immobilisations détenues en location financement ont fait l'objet d'une dotation aux amortissements pour 2 858K€. Les charges financières sur ces contrats s'élèvent à 155K€.

7.3 Ventilation des immobilisations corporelles nettes par zone monétaire

En milliers d'euros	2016	2015
Zone euro	35 493	33 966
Hors zone euro	1 068	1 239
TOTAL	36 561	35 205

◆ NOTE 8 Actifs financiers non courants

8.1 Détail des comptes de bilan

En milliers d'euros	Montants bruts 2016	Provisions	Montants nets 2016	Montants nets 2015
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres titres de participation	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	54	7	48	54
Prêts	14	-	14	14
Autres actifs financiers	99 952	-	99 952	64 022
TOTAL	100 020	7	100 013	64 089

Les autres titres immobilisés correspondent à des participations inférieures à 20%. Les autres actifs financiers sont constitués principalement des créances CICE 2014, 2015 et 2016 estimées non imputables sur l'impôt Société en 2017 dont la cession n'a

pas été entérinée début 2017, ainsi que des dépôts de garantie sur loyers commerciaux. Ces créances l'objet d'une actualisation, en fonction des perspectives de consommation et du taux de refinancement bancaire de ce type de créance.

8.2 Variation des actifs financiers non courants (valeur brute)

En milliers d'euros	2015	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	2016
Autres titres de participation	-	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	67	-	-	13	54
Prêts et autres	64 036	-	43 955	8 025	99 966
TOTAL	64 103	-	43 955	8 038	100 020

L'augmentation des autres actifs financiers non courants en 2016 se compose essentiellement de la créance CICE créée en 2016, après imputation sur l'impôt société de l'exercice.



◆NOTE 9 Impôts différés

En milliers d'euros	2016	2015	Variation
Actif fiscal différé créé au titre de :			
Déficits fiscaux reportables	12	212	(200)
Décalages temporaires	1 585	1 992	(407)
Total Actif fiscal latent	1 597	2 204	(607)
Passif fiscal latent	5 213	3 980	1 233
TOTAL	(3 616)	(1 776)	(1 840)

Les déficits fiscaux activés, qui s'élèvent à 12K€ ont pour horizon respectif :

En milliers d'euros	2017	2018	Total
Synaco Global Recruitment	7	0	7
STH Slovakia	5	0	5
TOTAL	12	0	12

Dans un souci de prudence, certains déficits fiscaux reportables au taux de droit commun n'ont pas été retenus. L'économie d'impôt correspondante se serait élevée à 1 493K€, dont 256K€ afférant à l'exercice 2016.

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

En milliers d'euros	
2017	27
1 an << 5 ans	235
> 5 ans	780
Illimité	451
TOTAL	1 493

Les impôts différés passifs d'un montant total de 5 213K€ concernent essentiellement les marques et clientèles nets des amortissements pratiqués depuis l'acquisition (3 862K€) et les amortissements dérogatoires (911K€).

◆NOTE 10 Créances clients

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

En milliers d'euros	2016	2015
Clients	481 381	411 399
Factures à établir	11 266	10 815
Dépréciation	(13 976)	(17 399)
TOTAL	478 671	404 815

Les méthodes utilisées pour l'évaluation des créances clients sont décrites en note n°12.8.

Le risque client est limité dans la mesure où seuls deux clients représentent plus de 1% du chiffre d'affaires du Groupe.

L'analyse des créances clients en fonction des retards de paiement est la suivante :

En milliers d'euros	2016	2015
Montant des créances clients arrivées à échéance, non dépréciées :		
Échues, moins de 90 jours	64 658	54 328
Échues, entre 90 et 180 jours	5 970	5 595
Échues, plus de 180 jours	8 989	8 874
TOTAL	79 617	68 797

◆ NOTE 11 État des échéances des actifs courants à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants nets		< 1 an		> 1 an	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Actif courant						
Clients douteux ou litigieux	4 474	3 701	-	-	4 474	3 701
Autres créances clients	474 197	401 114	474 197	401 114	-	-
SOUS-TOTAL 1	478 671	404 815	474 197	401 114	4 474	3 701
Personnel et comptes rattachés	956	554	953	550	3	4
Sécurité Sociale et autres organismes sociaux	16 526	12 494	16 526	12 494	-	-
Impôts sur les bénéfices (*)	1 738	1 996	1 738	1 994	-	2
Autres impôts et taxes	1 812	1 349	1 812	1 349	-	-
Débiteurs divers	3 116	2 835	3 074	-	42	11
Charges constatées d'avance	4 366	3 855	4 366	3 855	-	-
SOUS-TOTAL 2	28 516	23 083	28 471	20 242	45	17
TOTAUX	507 187	427 898	502 668	421 356	4 519	3 718

(*) L'impôt sur les bénéfices correspond principalement aux acomptes sur contribution sociale (France).

La variation de la dépréciation des actifs financiers est mentionnée dans la note n°1.2.16.

◆ NOTE 12 Actifs financiers courants et trésorerie

En milliers d'euros	2016	2015
Actifs financiers courants		
Trésorerie et équivalents		
Valeurs mobilières de placement	0	55 916
Dépôts à terme	7 425	13 597
Disponibilités	52 088	17 674
TOTAL	59 513	87 187

Conformément à la norme IAS 7, les dépôts à terme (7,4M€) ont été classés en Trésorerie et équivalents de trésorerie du fait de leur liquidité (possibilité de les céder à tout moment) et de l'absence de risque de perte.

Ils sont évalués à la juste valeur à la clôture de l'exercice.

◆NOTE 13 Capitaux propres

13.1 Capital social

Le capital est composé au 31 décembre 2016 de 24 362 000 actions au nominal de 5€.

Les actions bénéficient d'un droit de vote double lorsqu'elles sont maintenues au nominatif pendant deux ans au moins.

13.2 Actions propres

L'animation du titre est confiée à un prestataire de services, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association des Entreprises d'Investissement « AFEI », reconnue par l'AMF.

Au 31 décembre 2016, SYNERGIE détient deux catégories d'actions propres :

- celles acquises dans le cadre du contrat de liquidité (5 100 actions soit 0,02% du capital social) ;
- celles acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016 (352 463 actions soit 1,45% du capital social).

Les cessions de 2016 ont dégagé une plus-value de 92K€ inscrite dans les réserves.

La valeur des actions propres constatée en diminution des capitaux propres s'élève à 3,483K€ au 31 décembre 2016.

◆NOTE 14 Provisions et dettes pour avantages du personnel

14.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	2016	2015	Variation
Indemnités de départ en retraite	3 160	2 843	317
Indemnités Allemagne	346	339	7
TFR Italie	198	198	0
Total provisions pour avantage au personnel	3 704	3 380	325
Participation des salariés + 1an	6	1 626	(1 620)
TOTAL	3 710	5 005	(1 295)

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

14.2 Information sur les avantages du personnel

La provision pour engagements de retraite des salariés permanents en France présente les caractéristiques suivantes :

- population jeune ;
- taux d'actualisation (base iBoxx) ;
- couverture partielle par l'épargne retraite précédemment versée.

Une variation de +0,5% du taux d'actualisation a un impact de -148K€ sur l'estimation de la provision et une variation de -0,5% un impact de +195K€. Les avantages du personnel des filiales étrangères, autres que ceux couverts par des provisions, ne sont pas significatifs.

En milliers d'euros	2016	2015
Valeur actualisée des droits	3 163	2 854
Droits couverts par les actifs financiers	(3)	(10)
ENGAGEMENT NET COMPTABILISÉ	3 160	2 844

Les indemnités de départ en retraite versées en 2016 se sont élevées à 270K€ contre 88K€ en 2015.

Compte tenu des évolutions législatives en France, la provision a été estimée à compter de 2010 sur la base d'un départ moyen à 65 ans.

Au 31 décembre 2016, la variation de provision pour indemnités de départ en France s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	Brut
Coût des services rendus	171
Coût financier	58
Écart actuariel (*)	80
Variation de la couverture épargne retraite	8
Sous-total	317
Autres variations (Allemagne, Italie)	7
TOTAL	324

(*) L'effet de l'écart actuariel net d'impôt est de -53K€.

◆ NOTE 15 Provisions pour risques et charges courantes

15.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	2015	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	2016
Provisions pour litiges	779	-	563	518	824
Autres provisions risques	982	-	98	69	1 010
Total provisions risques	1 760		661	587	1 834
Autres provisions charges	4	-	-	1	3
TOTAL	1 764	-	661	588	1 838

15.2 Utilisation des provisions

Les reprises de provisions comprennent des provisions utilisées à hauteur de 408K€.

◆ NOTE 16 Emprunts et dettes financières

16.1 Emprunts et dettes financières non courantes

Analyse par catégorie et échéance de remboursement

En milliers d'euros	Montants		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Emprunts et dettes financières						
Établissements de crédit	7 245	8 395	4 984	4 927	2 261	3 468
Location financement	5 017	5 487	3 871	5 487	1 146	0
Emprunts et dettes financières divers	0	(0)	0	(0)	0	0
TOTAL	12 262	13 882	8 855	10 414	3 407	3 468

Au 31 décembre 2016, l'ensemble de la dette brute est comptabilisé au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif déterminé après prise en compte des frais d'émission et des primes d'émission identifiés et rattachés à chaque passif.

Location financement

Le rapprochement entre le total des paiements minimaux futurs au titre de la location et leur valeur actualisée est le suivant :

Paiement minimaux futurs : 7 734K€
 Actualisation : 94K€
 Valeur actualisée : 7 640K€

16.2 Emprunts et dettes financières courantes

En milliers d'euros	Montants	
	2016	2015
Emprunts et dettes financières		
Établissements de crédit	1 307	1 250
Location financement	2 623	2 586
Emprunts et dettes financières divers	23	22
TOTAL	3 953	3 858

16.3 Concours bancaires courants et trésorerie nette

En milliers d'euros	Montants	
	2016	2015
Concours bancaires courants		
Concours bancaires	26 120	22 278
Intérêts courus	45	36
TOTAL	26 165	22 314
Trésorerie et équivalents de trésorerie	59 513	87 187
Trésorerie nette	33 348	64 872

16.4 Ventilation par zone monétaire et maturité des contrats d'emprunts et autres dettes financières

En milliers d'euros	Montants				< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2016	%	2015	%	2016	2015	2016	2015	2016	2015
	Euro	16 216	100%	17 724	100%	3 953	3 842	8 856	10 414	3 407
Autre	0	0%	16	0%	0	16	0	0	0	0
TOTAL	16 216	100%	17 740	100%	3 953	3 858	8 856	10 414	3 407	3 468

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

En milliers d'euros	Montants				< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2016	%	2015	%	2016	2015	2016	2015	2016	2015
	Fixe	8 575	53%	9 666	54%	1 330	1 272	4 985	4 927	2 261
Autre	7 640	47%	8 073	46%	2 623	2 586	3 871	5 487	1 146	0
TOTAL	16 216	100%	17 740	100%	3 953	3 858	8 856	10 414	3 407	3 468

16.6 Analyse des emprunts et dettes financières portant intérêt

Montant nominal	Taux d'intérêt		Échéance	Capital restant dû	
	d'émission / nominal	effectif		2016 (K€)	2015 (K€)
Emprunt 1 M€ (12/2010)	2,93%	2,93%	déc-25	657	720
Emprunt 1,7 M€ (02/2011) (**)	2,75%	2,75%	déc-25	1 118	1 226
Emprunt 4,3 M€ (09/2012) (**)	2,91%	2,91%	sept-22	2 639	3 055
Emprunt 1,57 M€ (05/2014)	2,60%	2,60%	mai-24	1 203	1 348
Emprunt 1,5 M€ (12/2014)	2,00%	2,00%	déc-24	1 223	1 362
Autres emprunts immobiliers				1 713	1 934
Total emprunts immobiliers				8 552	9 645
Location financement (cumulé)				7 640	8 073
Divers				23	22
TOTAL (*)				16 216	17 740

(*) Solde des emprunts présenté avant intérêts.

(**) Taux renégociés début 2017.

L'ensemble des emprunts en cours au 31 décembre 2016 est destiné à financer des acquisitions immobilières (durée 7 à 15 ans) et les travaux y afférents (durée 7 ans).

Les locations financements ont des durées de 3 à 5 ans,

à l'exception du leasing relatif au siège social de la filiale italienne contractualisé en 2015, qui a une durée de 12 ans.

Le montant total des échéances des emprunts remboursées au cours de l'exercice 2016 s'élève à 1 268K€.

16.7 Exposition aux risques de marché de taux d'intérêts, de change et de liquidité

La Direction Financière du Groupe assure la centralisation des financements, de la gestion des changes, taux d'intérêts et risque de contrepartie.

Les actions bénéficient d'un droit de vote double lorsqu'elles sont maintenues au nominatif pendant deux ans au moins.

16.7.1 Risque de taux d'intérêts

L'analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt au 31 décembre 2016 met en évidence les points suivants :

- Les financements du Groupe à taux fixe ne sont pas impactés par l'évolution des taux d'intérêt. Les autres actifs et passifs financiers à court terme ne sont que de manière exceptionnelle sensibles aux variations de taux d'intérêts (échéances en général court terme) ;

- En l'absence d'activation de couverture matérielle de flux de trésorerie par des instruments de taux d'intérêt ou d'investissement net dans une entité étrangère, les fluctuations de taux d'intérêt n'ont aucun impact directement en capitaux propres du Groupe.

16.7.2 Risque de taux de change

SYNERGIE a un endettement financier essentiellement en euros au 31 décembre 2016, à l'exception de concours bancaires courants en Grande-Bretagne, en Suisse et en Australie.

Les cours de clôture par rapport à l'euro sont les suivants :

Devises	2016	2015
Livre Sterling	0,8562	0,7339
Dollar canadien	1,4188	1,5116
Franc suisse	1,0739	1,0835
Dollar australien	1,4596	1,4897
Couronne tchèque	27,0210	27,0230



L'exposition au risque de change du bilan, relative aux comptes courants en devises apportés aux filiales étrangères, s'analyse de la façon suivante au 31 décembre :

En milliers d'euros	Montants	Zone		Autres monnaies
		Livre Sterling	Dollar Canadien	
Actifs monétaires 2016	20 566	17 106	993	2 467
Actifs monétaires 2015	22 397	19 955	1 065	1 377

L'analyse de sensibilité au risque de change au 31 décembre 2016 conduit au constat suivant :

- sur la base des données de marché en date de clôture, l'impact à court terme d'une variation de +/- 10% de l'ensemble des devises respectives par rapport à l'euro s'établit à +/- 2 057K€ sur le résultat de 2016.

16.7.3 Risque de liquidité

La politique de financement du Groupe s'appuie sur la centralisation des financements externes et une trésorerie nette excédentaire au 31 décembre 2016.

Il en résulte un risque de liquidité non significatif.

Le Groupe SYNERGIE n'est plus soumis à des covenants bancaires depuis le dénouement des derniers emprunts moyen terme en octobre 2013.

◆ NOTE 17 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

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

En milliers d'euros	2016	2015
Fournisseurs	8 485	5 490
Factures à recevoir	6 849	6 503
TOTAL	15 334	11 993

◆ NOTE 18 État des échéances des autres passifs courants

En milliers d'euros	Montants		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Fournisseurs	15 334	11 993	15 102	11 881	232	80	-	32
Personnel	147 668	132 479	147 634	131 345	-	-	34	1 134
Organismes sociaux	93 050	90 985	92 938	90 859	112	90	-	36
Impôt sur les bénéfices	960	3 919	960	3 919	-	-	-	-
Autres impôts et taxes	103 200	84 707	103 134	84 633	66	53	-	21
Sous-total 1	360 212	324 081	359 768	322 636	410	223	34	1 223
Dettes sur immobilisations	739	1 820	712	1 820	27	-	-	-
Autres dettes	6 471	5 021	6 379	4 917	92	74	-	30
Produits constatés d'avance	43	0	42	-	1	-	-	-
Sous-total 2	7 253	6 841	7 133	6 737	120	74	0	30
TOTAL	367 465	330 923	366 901	329 373	530	297	34	1 253

Des engagements de rachat des minoritaires étaient constatés en dettes sur immobilisations pour 1 367K€ au 31 décembre 2015, avec comme contrepartie le poste « Intérêts minoritaires », la différence augmentant les écarts d'acquisition, dans la mesure où ces engagements sont relatifs à des regroupements d'entreprises réalisés avant 2011. L'option de rachat est échue

au 31 mars 2017. En conséquence, l'engagement a été neutralisé dans les comptes.

Les compléments de prix sur filiales acquises sont également compris dans les dettes sur immobilisations à hauteur de 270K€.

NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

◆ NOTE 19 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué exclusivement des facturations liées aux prestations de Gestion des Ressources Humaines. Il inclut au 31 décembre 2016 des facturations hors Travail Temporaire (placement de salariés permanents, outsourcing, formation...) à hauteur de 27 040K€, soit 1,4% du chiffre d'affaires consolidé.

Ces activités en cours de développement dans le Groupe restent, cependant en l'état, non significatives et ne constituent pas un secteur d'activité distinct.

◆ NOTE 20 Charges opérationnelles

20.1 Charges de personnel

Les charges de personnel inscrites dans le résultat opérationnel courant sont constituées des éléments suivants :

En milliers d'euros	2016	2015
Salaires et traitements	1 409 001	1 273 747
Charges sociales	371 098	328 161
TOTAL	1 780 100	1 601 908

20.2 Autres informations sur les charges opérationnelles

Les dotations aux provisions sont présentées augmentées des charges irrécouvrables et diminuées des reprises de provisions.

Les transferts de charges ont été affectés aux postes du compte de résultat par nature de charges.

20.3 Autres informations sur le résultat opérationnel

Les produits et charges non récurrents sont présentés en autres produits et charges opérationnels.

◆ NOTE 21 Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	2016	2015
Produits sur valeurs mobilières	3	14
Revenus sur créances	755	685
Produits financiers	757	699
Intérêts location financement	(259)	(207)
Agios bancaires et divers	(760)	(915)
Intérêts sur emprunts	(237)	(259)
Intérêts participation des salariés	(20)	(33)
Coût de l'endettement financier brut	(1 276)	(1 415)
Coût de l'endettement financier net	(518)	(716)
Écarts de conversion	(2 347)	1 157
Autres produits et charges	18	(3)
Autres produits et charges financiers	(2 329)	1 154
TOTAL	(2 847)	438

◆ NOTE 22 Impôt sur les bénéfices

22.1 Charge d'impôt

La charge d'impôt inscrite au compte de résultat se ventile comme suit :

En milliers d'euros	2016	2015
Impôt sur les bénéfices	13 809	17 561
Impôt différés (produits)	(162)	(1 187)
Total Impôt sur les bénéfices	13 647	16 374
CVAE (France)	13 960	12 486
IRAP (Italie)	572	516
TOTAL charge d'Impôt	28 180	29 376
dont Impôt Société exigible	13 809	17 560

22.2 Taux effectif et preuve d'impôt

L'écart entre le montant de l'impôt sur le bénéfice, calculé au taux normal d'imposition en France et le montant effectif d'impôt s'explique comme suit :

En milliers d'euros	2016	2015
Résultat avant charge d'impôt	93 193	89 429
Résultat avant impôt après CVAE et IRAP	78 660	76 427
Taux d'impôt en vigueur (en France)	34,43%	38,00%
Impôt théorique	27 083	29 042
CICE	(13 400)	(13 251)
Différences de taux d'imposition à l'étranger	(1 125)	(947)
Dépréciation survaleurs	293	432
Effet des différences permanentes (*)	34	36
Déficits fiscaux non activés	256	362
Contribution exceptionnelle revenus distribués	432	302
Écritures de consolidation sans fiscalité et divers	75	398
Total Impôt sur les bénéfices (note 22.1)	13 647	16 374
Taux effectif	17,3%	21,4%

(*) Les différences permanentes correspondent aux charges non déductibles et aux produits non imposables.

◆ NOTE 23 Résultat par action

Le résultat par action est déterminé en rapportant le résultat net consolidé annuel, part du Groupe, au nombre d'actions correspondant au 31 décembre.

Il n'y a aucun instrument dilutif pouvant modifier le résultat net et le nombre d'actions retenues à l'exception du programme de rachat d'actions propres, dont l'incidence n'était pas significative en 2015 et 2016.

	2016	2015
Résultat net (part du Groupe)	64 080 K€	59 480 K€
Nombre d'actions	24 362 000	24 362 000
Nombre d'actions auto-détenues	357 553	364 489
Nombre d'actions de base	24 004 447	23 997 511
Résultat par action (*)	2,63€	2,44€
Résultat dilué par action (*)	2,63€	2,44€

(*) Rapporté à 24 362 000 actions.

◆ NOTE 24 Informations sectorielles

24.1 Informations par zone géographique

24.1.1 Actifs

En milliers d'euros	Immobilisations		Total Actif	
	2016	2015	2016	2015
France	129 017	92 888	482 438	454 953
Belgique	11 933	11 615	82 889	68 179
Autres Europe Nord et Est	62 658	62 815	104 871	81 638
Italie	5 994	5 867	71 632	58 698
Espagne, Portugal	8 288	8 382	38 630	30 792
Canada, Australie	4 724	4 993	10 547	9 606
TOTAL	222 612	186 560	791 008	703 866

La France est elle-même ventilée en 4 régions.

Le découpage des régions a été modifié entre 2015 et 2016 afin de tenir compte de modifications dans l'organisation interne.

En milliers d'euros	Immobilisations		Total Actif	
	2016	2015	2016	2015
Sud-Est	1 697	1 649	58 141	53 373
Sud-Ouest	1 962	1 281	67 357	52 073
Nord-Ouest	1 924	1 677	103 172	76 808
Île-de-France, Centre, Est	2 188	1 734	55 705	44 154
Non affecté	121 246	86 547	198 063	228 545
TOTAL	129 017	92 888	482 438	454 953

24.1.2 Éléments de compte de résultat

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel courant (*)	
	2016	2015	2016	2015
France	1 033 116	923 992	64 716	64 736
Belgique	238 153	207 011	15 851	12 633
Autres Europe Nord et Est	244 043	255 607	6 222	6 206
Italie	248 428	212 019	8 935	5 944
Espagne, Portugal	185 459	164 243	4 120	3 446
Canada, Australie	42 559	36 032	354	(237)
TOTAL	1 991 759	1 798 904	100 198	92 728

(*) Avant amortissements et dépréciations.

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2016	2015	2016	2015
France	3 496	2 622	623	352
Belgique	1 709	1 440	(295)	(196)
Autres Europe Nord et Est	2 672	2 240	252	474
Italie	232	263	1 251	2 832
Espagne, Portugal	712	631	127	104
Canada, Australie	431	342	30	88
TOTAL	9 253	7 539	1 987	3 655

Soit pour la France :

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel	
	2016	2015	2016	2015
Sud-Est	223 733	227 181	8 886	10 101
Sud-Ouest	262 612	223 901	14 669	13 626
Nord-Ouest	367 367	312 516	19 264	16 761
Île-de-France, Centre, Est	188 663	164 095	6 510	6 277
Non affecté	(9 259)	(3 702)	15 387	17 971
TOTAL	1 033 116	923 992	64 716	64 736

En milliers d'euros	Amortissements		Dépréciations	
	2016	2015	2016	2015
Sud-Est	202	242	19	23
Sud-Ouest	166	150	46	26
Nord-Ouest	239	245	14	16
Île-de-France, Centre, Est	355	150	8	36
Non affecté	2 534	1 835	536	252
TOTAL	3 496	2 622	623	352

◆ NOTE 25 Notes annexes au tableau de flux de trésorerie

25.1 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	Variation	
	2016	2015
Clients	(73 856)	(18 482)
Autres créances	(5 433)	1 012
Augmentation actif circulant	(79 289)	(17 470)
Provisions pour risques et charges	73	174
Fournisseurs	3 341	575
Dettes fiscales et sociales	32 790	19 851
Autres dettes	(439)	(1 087)
Augmentation du passif exigible	35 766	19 513
Variation du BFR	(43 523)	2 043

L'augmentation du Besoin en Fonds de Roulement au 31 décembre 2016, est liée à la forte activité sur les derniers mois, à l'impact des grands comptes et de l'Europe du Sud

sur le délai moyen de règlement clients et à la mensualisation du paiement des cotisations retraite en France.

25.2 Amortissements et provisions

Les amortissements et provisions ne comprennent pas les provisions d'exploitation courantes.

25.3 Acquisitions d'immobilisations

Les acquisitions d'immobilisations comprennent :

- Les immobilisations incorporelles (logiciels, licences et clientèle hors écarts de conversion) pour 412K€ (cf. note n°6) ;
- Les immobilisations corporelles (hors locations financières) pour 5 604K€ (cf. note n°71).

AUTRES INFORMATIONS

◆NOTE 26 Effectifs du Groupe

26.1 Effectifs en 2016

	2016	2015
Salariés permanents :		
- Cadres	581	554
- Employés	2 410	2 015
TOTAL	2 991	2 569
Salariés intérimaires détachés en mission par le Groupe	54 333	48 814
TOTAL GÉNÉRAL	57 324	51 383

Les effectifs permanents sont ceux présents à la clôture de l'exercice, toutes catégories confondues.
Les effectifs intérimaires sont mentionnés « Équivalent Temps Plein ».

26.2 Comparatif

Cadres		Employés		Ouvriers		TOTAL	
2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
911	823	14 018	12 694	42 395	37 866	57 324	51 383

◆NOTE 27 Informations relatives aux parties liées

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la Société consolidante à raison de leurs fonctions dans les entreprises consolidées.

27.1 Rémunération globale

La rémunération globale des membres des organes d'Administration et de Direction du Groupe en 2016, s'élève à 1 320K€ et se ventile comme suit :

En milliers d'euros	Brut	Charges sociales
Salaires et avantages à court terme	1 298	433
Avantages postérieurs à l'emploi	22	-
Autres avantages à long terme	-	-
Paie en actions	-	-
TOTAL	1 320	433

27.2 Engagements de retraite

Il n'existe aucun engagement de cette nature au bénéfice des organes d'Administration et de Direction, hormis les indemnités prévues à la convention collective concernant les salariés Administrateurs, soit 22K€ et faisant l'objet d'une provision décrite à la note n°14.2.

27.3 Avances et crédits accordés

Il n'existe à la clôture 2016 aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes d'Administration et de Direction.

27.4 Autres informations

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la société à raison de leurs fonctions dans les entreprises liées.

SCI Les Genêts 10 : les loyers et charges locatives s'élèvent à 569K€, le dépôt de garantie à 76K€, le solde à la clôture est nul et les dates d'échéance des baux pour les locaux sont respectivement le 30 septembre 2018 et le 15 janvier 2021, la location des parkings étant en tacite reconduction.

SCI Daphné : Les loyers et charges locatives s'élèvent à 39K€, le dépôt de garantie à 13K€. L'échéance du bail est fixée au 10 mai 2019. À la clôture le solde est nul.

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

◆ NOTE 28 Intégration fiscale

PÉRIMÈTRE D'INTÉGRATION FISCALE DU GROUPE SYNERGIE EN 2016

- SYNERGIE
- SYNERGIE CONSULTANTS
- DIALOGUE & COMPÉTENCES
- AILE MÉDICALE
- INTERSEARCH FRANCE
- SYNERGIE PROPERTY

Le régime d'intégration fiscale n'a eu aucun impact significatif sur les comptes de l'exercice.

◆ NOTE 29 Engagements et passifs éventuels

29.1 Engagements reçus et actifs éventuels

Les banques ont garanti SYNERGIE et certaines de ses filiales de Travail Temporaire vis-à-vis de ses clients pour 73 729K€ en France et 20 390K€ pour les filiales étrangères au 31 décembre 2016.

29.2 Engagements donnés et passifs éventuels

Les indemnités de départ en retraite sont provisionnées comme le sont les autres avantages postérieurs à l'emploi accordés au personnel.

Effets escomptés non échus

Il n'y a pas d'effets escomptés non échus au 31 décembre 2016.

État des actifs affectés en garantie

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

Engagements sur locations simples

L'échéancier détaillant les engagements minimums de loyers et converti sur la base de la trésorerie décaissée et des taux de change à la clôture, non actualisés et indexés aux derniers taux connus, à partir de janvier 2017 est le suivant :

En milliers d'euros	< 1 an	1 an << 5 ans	> 5 ans	2016	2015
Engagements sur locations simples France	3 787	2 613	-	6 400	5 341
Engagements sur locations simples filiales étrangères	4 261	9 876	1 222	15 358	14 534
TOTAL	8 048	12 489	1 222	21 758	19 875

Le montant des paiements comptabilisés en charges au titre des contrats de location simple s'élève en 2016 à 13 504K€.

Aucune action de la société n'est nantie.

À la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif

éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés en note n°15) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

Aucun évènement autre que ceux mentionnés précédemment n'est susceptible de venir modifier l'assertion précédente.

◆ NOTE 30 Événements postérieurs au 31 décembre 2016

Aucun événement susceptible de remettre en cause les comptes 2016 n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes.

◆ NOTE 31

Honoraires des commissaires aux comptes

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

En milliers d'euros	FIGESTOR				JM AUDIT & CONSEILS			
	Montants (HT)		%		Montants (HT)		%	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Émetteur	222	218	85	86	222	218	100	100
- Filiales intégrées globalement	37	35	14	14	-	-	-	-
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- Émetteur	1	-	-	-	-	-	-	-
- Filiales intégrées globalement	1	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	261	253	100	100	222	218	100	100
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
- Juridique, fiscal, social, autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	261	253	100	100	222	218	100	100



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société SYNERGIE, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par votre Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L 823.9 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les notes 1.2.4, 1.2.5, 1.2.7 et 5 de l'annexe précisent les modalités de détermination de la valeur d'utilité des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie. Nous avons vérifié le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent ;
- La note 1.2.8 de cette annexe précise les méthodes de reconnaissance des produits mis en place par le Groupe afin d'assurer le respect du principe d'indépendance des exercices. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes appliquées, et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris, le 14 avril 2017

Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS
Abdoullah LALA

FIGESTOR
Pierre LAOT Laurent GUEZ



COMPTES SOCIAUX

80 **Données Financières**

80 Bilan de SYNERGIE SE avant affectation

82 Compte de résultat de SYNERGIE SE

83 Tableau des flux de trésorerie de SYNERGIE SE

83 Annexe au bilan et au compte de résultat de SYNERGIE SE

98 **Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de SYNERGIE SE**

DONNÉES FINANCIÈRES

1. BILAN DE SYNERGIE SE AVANT AFFECTATION

Actif	Notes N°	2016	2016	2016	2015
En milliers d'euros		BRUT	DEPREC.	NET	NET
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets, licences, marques		5 788	4 349	1 439	1 936
Fonds commercial, droit au bail		3 574	207	3 367	3 367
Immobilisations en cours		378	-	378	105
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	4	9 740	4 557	5 184	5 407
Immobilisations corporelles					
Terrains		-	-	-	110
Constructions		658	489	169	470
Autres immobilisations corporelles		16 502	10 899	5 603	3 918
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3	17 160	11 388	5 773	4 498
Immobilisations financières					
Participations		86 301	2 601	83 700	83 700
Créances rattachées à des participations		2 274	69	2 205	532
Autres titres immobilisés		16	7	9	9
Prêts		14	-	14	14
Autres immobilisations financières		5 270	3	5 267	5 191
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	5	93 874	2 679	91 195	89 446
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	9	120 775	18 624	102 151	99 352
ACTIF CIRCULANT					
Avances, acomptes versés sur commandes		905	-	905	780
Créances clients et comptes rattachés	6/10	249 464	7 505	241 959	200 447
Autres créances	10/11	183 810	257	183 553	142 854
Valeurs mobilières de placements	12	2 325	-	2 325	65 816
Disponibilités		26 783	-	26 783	496
TOTAL ACTIF CIRCULANT		463 287	7 762	455 525	410 393
COMPTES DE RÉGULARISATION					
Charges constatées d'avance		831	-	831	817
Écart de conversion actif	8/18	4 095	-	4 095	1 278
Charges à répartir sur plusieurs exercices		-	-	-	-
TOTAL ACTIF		588 987	26 386	562 602	511 840

Passif	Notes N°	2016	2015
En milliers d'euros			
CAPITAUX PROPRES			
Capital	13.1	121 810	121 810
Primes d'émission, de fusion, d'apport		-	-
Réserve légale	13.2	12 181	11 675
Réserves réglementées		3 620	3 617
Autres réserves		11 000	11 000
Report à nouveau		94 101	58 615
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		51 793	50 392
Provisions Réglementées		2 393	2 609
TOTAL CAPITAUX PROPRES	13	296 898	259 718
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		5 657	2 800
Provisions pour charges		-	-
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	7/14	5 657	2 800
DETTES			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	15	44	1 092
Emprunts et dettes financières diverses	15	17 079	27 071
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		5 987	5 698
Dettes fiscales et sociales		233 457	212 995
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	17	462	43
Autres dettes		2 883	2 350
TOTAL DETTES	16	259 912	249 249
COMPTES DE REGULARISATION			
Produits constatés d'avance		-	-
Ecart de conversion passif	8/18	134	73
TOTAL PASSIF		562 602	511 840

2. COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	Notes N°	2016	2015
Produits d'exploitation			
Production de services		1 013 810	906 283
Subventions d'exploitation		159	204
Reprises d'amortissements, transferts de charges		14 311	12 799
Autres produits		3 409	3 074
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	19/20	1 031 689	922 360
Charges d'exploitation			
Autres achats et charges externes		39 144	37 785
Impôts, taxes et versements assimilés		44 177	38 652
Salaires et traitements	21	708 732	628 469
Charges sociales		185 007	159 542
Dotations aux amortissements sur immobilisations		1 792	1 695
Dotations aux provisions sur actifs circulants		1 343	1 130
Dotations aux provisions pour risques et charges		-	-
Autres charges		1 746	2 889
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION		981 941	870 162
RESULTAT D'EXPLOITATION		49 748	52 198
Produits financiers			
De participations		8 244	7 303
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		-	-
D'autres intérêts et produits assimilés		284	346
Reprises sur provisions et transferts de charges		678	1 142
Différences positives de change		9	22
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		3	15
TOTAL PRODUITS FINANCIERS		9 217	8 826
Charges financières			
Dotations aux amortissements et aux provisions		3 685	931
Intérêts et charges assimilés		271	307
Différences négatives de change		22	-
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES		3 979	1 239
RÉSULTAT FINANCIER	22	5 239	7 587
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		54 986	59 786
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		-	506
Sur opérations en capital		800	181
Reprises sur provisions et transferts de charges		1 361	982
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		2 161	1 670
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		131	30
Sur opérations en capital		1 111	601
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		1 179	1 233
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		2 420	1 864
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	23	(259)	(194)
Impôt sur les bénéfices	24	2 934	8 071
Participation des salariés		-	1 130
Total des produits		1 043 067	932 856
Total des charges		991 274	882 465
RÉSULTAT NET		51 793	50 392



3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE DE SYNERGIE SE

En milliers d'euros	2016	2015
Résultat net	51 793	50 392
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
- Plus-values de cessions	(66)	565
- Amortissements et provisions (nets de reprises)	2 293	(59)
- Autres produits et charges ne générant pas de flux de trésorerie à CT ⁽¹⁾	(36 117)	(27 987)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	17 903	22 911
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(37 311)	9 959
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ ⁽²⁾	(19 408)	32 870
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 970)	(2 461)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	619	-
Acquisitions d'immobilisations financières	-	(191)
Cessions d'immobilisations financières	-	-
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(2 351)	(2 652)
Dividendes versés aux actionnaires	(14 397)	(9 600)
Augmentation de capital en numéraire	-	-
Émissions d'emprunts	-	-
Remboursements d'emprunts	-	-
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(14 397)	(9 600)
VARIATION DE TRÉSORERIE	(36 156)	20 618
Trésorerie à l'ouverture	65 221	44 603
Trésorerie à la clôture	29 064	65 221

(1) Part du CICE 2016 non imputable en 2016.

(2) Les dividendes reçus des filiales sont considérés comme des flux liés à l'activité.

4. ANNEXE AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

Faits caractéristiques de l'exercice

Transformation en Société Européenne

L'Assemblée Générale du 23 juin 2016 a approuvé la transformation de la forme sociale de la Société en Société Européenne (Societas Europaea) à Conseil d'Administration.

Le CICE

Le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE), mis en place à compter de janvier 2013 et calculé sur les salaires inférieurs ou égaux à 2,5 fois le SMIC auxquels est appliqué le coefficient de 6% depuis 2014 a été imputé sur les charges sociales conformément aux recommandations de l'Autorité des Normes Comptables.

La créance de CICE est inscrite au bilan en Impôt sur les bénéfices (poste « Autres créances »). Le montant du CICE qui ne sera pas imputé au cours de l'exercice 2017 est affecté à plus d'un an.

Ce taux est porté à 7% à compter de 2017.

Le « Brexit »

La décision de quitter l'Union Européenne (« Brexit ») prise par voie référendaire au Royaume-Uni le 23 juin 2016, a eu pour effet une forte variation de la parité euro / livre sterling qui s'est traduite dans les comptes par une provision pour dépréciation à caractère financier de 2 822K€.



PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

◆ NOTE 1 Application des principes généraux

Les comptes annuels sont établis conformément aux règles comptables françaises suivant les prescriptions du règlement ANC n°2016-07 du 4 novembre 2016, modifiant le règlement n°2014-03 du 5 juin 2014 relatif au PCG et homologué par arrêté le 26 décembre 2016 (JO du 28).

◆ NOTE 2 Valorisation des immobilisations

2.1 Options prises par la société

Les immobilisations incorporelles, corporelles et financières sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires). La société a pris l'option d'incorporer les frais d'acquisition dans les coûts d'acquisition des titres de participation acquis. Par contre, en ce qui concerne les actifs incorporels et corporels ainsi que les actifs financiers autres que les titres de participation, la société a opté pour une comptabilisation en charges.

La société a décidé de ne pas activer les coûts d'emprunts dans les actifs éligibles.

2.2 Immobilisations par composants

Compte tenu de la nature des immobilisations détenues par la société, aucun composant n'a été jugé suffisamment significatif pour justifier une comptabilisation séparée et un plan d'amortissement spécifique.

◆ NOTE 3 Durée d'utilisation des immobilisations

Nature de l'immobilisation	Durée d'utilisation	Durée d'usage
Immobilisations incorporelles		
Concessions, brevets, droits similaires	5 ans	1 à 3 ans
Fonds commercial	-	-
Immobilisations corporelles		
Constructions	20 à 30 ans	20 à 30 ans
Agencements & aménagement des constructions	-	-
Installations techniques	-	-
Matériel et outillage	5 ans	5 ans
Installations générales	7 ans	5 à 7 ans
Matériel de transport	5 ans	5 ans
Matériel de bureau	5 ans	4 ans
Matériel informatique	5 ans	3 ans
Mobilier	10 ans	10 ans

Le différentiel entre durée comptable et durée fiscale a été traité en amortissement dérogatoire et inscrit en provision réglementée.

◆ NOTE 4 Immobilisations incorporelles

Le poste « Concessions, brevets, licences, marques » est constitué par la marque SYNERGIE et par des logiciels.

Le poste « Fonds commercial, droit au bail » est constitué de fonds de commerce proprement dit et de droits au bail attachés à des agences en exploitation.

Les immobilisations incorporelles, qui présentent des indices de pertes de valeur, font l'objet d'un test de dépréciation.

Les fonds commerciaux sont présumés avoir une durée non limitée et sont par conséquent non amortissables ; en application de l'article 214-5 du PCG, des tests de dépréciation sont réalisés à la clôture, aucune dépréciation ne résulte de ces tests précités.

Le poste « Immobilisations en cours » d'un montant de 377K€ correspond à des développements de logiciels pour 228K€ et à des travaux d'agencements pour 149K€.

◆ NOTE 5 Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation correspond à leur coût d'acquisition. Ce coût n'intègre pas les éventuels engagements donnés.

Les titres de participation sont évalués, conformément à l'article 221-3 du Plan Comptable Général, à leur valeur d'utilité. Cette valeur, qui correspond à ce que la société accepterait de décaisser pour obtenir cette participation si elle avait à l'acquérir, est déterminée notamment à partir des flux futurs de trésorerie et de l'intérêt à être présent sur le territoire ou le métier contrôlé par la filiale.

La note n°34 présente le tableau des filiales et participations.

Rachat d'actions propres

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

- a acheté 137 192 actions au cours moyen de 27,113€,
- a vendu 144 118 actions au cours moyen de 27,395€.

Au 31 décembre 2016, SYNERGIE SE détient :

- par l'intermédiaire de ce contrat 5 100 actions propres achetées à un prix moyen de 34,10€, soit 174K€,
- 352 463 actions achetées, hors contrat de liquidité, à un prix moyen de 9,39€, soit 3 309K€, ce qui représente 1,45% du capital.

Lesdites actions sont enregistrées en immobilisations financières conformément aux prescriptions du Plan Comptable Général (article 221-6).

Le cours de l'action au 31 décembre 2016 s'élève à 35€.

◆ NOTE 6 Créances et reconnaissance des produits

6.1 Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

Lorsque les événements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci sont dépréciées en fonction de la nature du risque (retard de règlement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens).

Les produits de la société sont enregistrés au fur et à mesure de la réalisation des prestations de mise à disposition de personnel de la société. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

6.2 Autres créances

Lorsque les créances sur des filiales ont une valeur brute remise en cause par un écart significatif existant déjà entre la valeur des titres de participation et la quote-part des capitaux propres de la filiale détenue par SYNERGIE SE, la dépréciation pourra alors ne pas être constatée si la filiale concernée satisfait à l'une ou l'autre des conditions précédemment citées en note n°5.

◆NOTE 7 Provisions

Conformément à l'article 214-25 du Plan Comptable Général, une provision est comptabilisée lorsque la société a une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de

ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celle-ci. Le montant des provisions est arrêté après l'obtention de l'avis de ses conseils.

◆NOTE 8 Opérations en devises

Les charges et les produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « Écart de conversion ». Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision en totalité.

NOTES ANNEXES AU BILAN DE SYNERGIE SE

◆NOTE 9 Actif immobilisé

Valeurs brutes

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2016	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2016
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets, licences, marques	6 240	157	608	5 789
Fonds commercial, droit au bail	3 574	-	-	3 574
Immobilisations en cours	105	345	72	378
Total immobilisations incorporelles	9 919	502	680	9 741
Immobilisations corporelles				
Terrains	110	-	110	-
Constructions	1 133	-	475	658
Installations, matériels et outillage	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	15 475	2 959	1 933	16 501
Total immobilisations corporelles	16 718	2 959	2 518	17 159
Immobilisations financières				
Participations et créances rattachées	86 041	2 659	126	88 574
Autres titres immobilisés	23	-	7	16
Prêts	14	-	-	14
Autres immobilisations financières	5 191	4 104	4 025	5 270
Total immobilisations financières	91 269	6 763	4 158	93 874
TOTAL	117 906	10 224	7 356	120 774

Immobilisations incorporelles

L'augmentation du poste « Concessions, brevets, licences, marques » de 157K€ correspond uniquement à l'acquisition de logiciels.

En ce qui concerne les diminutions des immobilisations incorporelles à hauteur de 608K€, il s'agit aussi de logiciels.

Immobilisations corporelles

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

- 7K€ d'installation techniques ;
- 2 301K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;

- 28K€ de matériel de transport ;
- 622K€ d'acquisitions de nouveaux matériels et de mobilier de bureau.

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

- 1 415K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ou d'*Open Centers* ;
- 28K€ de matériel de transport ;
- 490K€ d'acquisitions de nouveaux matériels et de mobilier de bureau.

Immobilisations financières

L'augmentation de la valeur brute du poste « Participations et créances rattachées » correspond à une augmentation de la participation au sein de la filiale INTERSEARCH FRANCE pour 860K€, une augmentation des créances sur STH Slovaquie pour 60K€ et sur SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pour 1613K€.

Amortissements et dépréciations

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2016	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2016
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets, licences, marques	4 304	603	558	4 349
Fonds commercial, droit au bail	207	-	12	195
Total immobilisations incorporelles	4 511	603	570	4 544
Immobilisations corporelles				
Constructions	662	62	236	488
Installations, matériels et outillage	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	11 559	1 127	1 786	10 900
Total immobilisations corporelles	12 221	1 189	2 022	11 388
TOTAL	16 732	1 792	2 592	15 932
Immobilisations financières				
Titres de participation	1 741	860	-	2 601
Autres titres immobilisés	82	3	7	78
Autres immobilisations financières	-	-	-	-
Total immobilisations financières	1 823	863	7	2 679
TOTAL	18 555	2 655	2 599	18 611

◆ NOTE 10 Créances

En milliers d'euros	Montants bruts 2016	Provisions & Amortissements	Montants nets 2016	Montants nets 2015
Clients et comptes rattachés	249 464	7 505	241 959	200 447
Autres créances	183 810	257	183 553	142 855
TOTAL	433 274	7 762	425 512	343 301

Des créances sur les organismes de formation figurent pour un montant de 10 818K€ dans le poste autres créances.

Les créances en devises sont appréciées au cours de clôture, l'écart avec le cours initial est affecté en écart de conversion (note n°18).



◆ NOTE 11 État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants bruts		À un an au plus		À plus d'un an	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Actif immobilisé						
Créances rattachées à des participations	2 274	601	-	-	2 274	601
Prêts	14	14	14	14	-	-
Autres immobilisations financières	5 270	5 191	-	-	5 270	5 191
Total actif immobilisé	7 558	5 805	14	14	7 544	5 792
Actif circulant						
Client douteux ou litigieux	11 760	12 322	-	-	11 760	12 322
Autres créances clients	237 703	196 989	237 703	196 989	-	-
Personnel	127	54	120	47	7	7
Organismes sociaux	13 762	8 124	13 737	8 099	25	25
Impôts sur les bénéfices	95 587	58 619	964	-	94 623	58 619
Taxe sur la valeur ajoutée	800	863	800	863	-	-
Autres impôts	3 532	3 091	-	9	3 532	3 081
Groupe et associés	69 583	72 097	69 567	71 408	16	689
Débiteurs divers	418	936	203	721	215	215
Total actif circulant	433 272	353 096	323 094	278 136	110 178	74 959
Charges constatées d'avance	831	817	831	817	-	-
TOTAL	441 661	359 718	323 939	278 967	117 722	80 751

Intégrés aux créances, les produits à recevoir représentent 26 850K€ au 31 décembre 2016 avec respectivement :

En milliers d'euros		
Clients et comptes rattachés dont :		9 237
Clients - factures à établir hors Groupe	5 857	
Clients - factures à établir Groupe	3 380	
Autres créances dont :		17 613
Fournisseurs - avoirs à recevoir hors Groupe	172	
Fournisseurs - avoirs à recevoir Groupe	10	
Personnel - produits à recevoir	127	
Organismes sociaux - produits à recevoir	2 944	
Organismes de formation - produits à recevoir	10 818	
État - Impôts et taxes	3 532	
Autres créances	10	

◆ NOTE 12 Placements

En milliers d'euros	2016	2015
Valeurs mobilières de placement	-	55 494
Dépôts et comptes à terme	2 325	10 321
TOTAL	2 325	65 816

Les dépôts et comptes à terme ont des durées d'un mois maximum.

◆ NOTE 13 Capitaux propres

13.1 Capital social

Au 31 décembre 2016, le capital social est composé de 24 362 000 actions de 5€, soit un capital de 121 810K€.

13.2 Variation des capitaux propres

En milliers d'euros	Capital	Primes	Réserves et Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	TOTAL 2016	TOTAL 2015
Capitaux propres d'ouverture	121 810		84 907	50 392	2 609	259 718	218 943
Réduction de capital						-	-
Affectation du résultat de l'exercice 2015			35 995	(50 392)		(14 397)	(9 600)
Résultat de l'exercice				51 793		51 793	50 392
Mouvements des provisions réglementées					(216)	(216)	(16)
Capitaux propres de clôture	121 810	-	120 902	51 793	2 393	296 898	259 718

Au cours de l'exercice 2016, il a été procédé à une distribution de dividendes à hauteur de 14 617K€, les dividendes non distribués, afférents aux actions propres, étant affectés en report à nouveau pour 220K€, soit une distribution nette de 14 397K€.

Le poste « Réserves et Report à nouveau » tient compte d'une « Réserve réglementée » de 3 620K€ correspondant à la réserve pour actions propres.

◆ NOTE 14 Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	2015	Augmentation	Diminution	2016
Risques sociaux et fiscaux	1 386	541	371	1 556
Autres risques	1 414	2 827	140	4 101
TOTAL	2 800	3 368	511	5 657

Au 31 décembre 2016, la provision pour risque de change s'élève à 4 095K€ et est intégrée dans les autres risques.

◆ NOTE 15 Emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	2016	2015
Emprunts et dettes à long terme auprès des établissements de crédit	-	-
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	44	1 092
Dettes financières diverses	17 079	27 071
TOTAL	17 123	28 163

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

◆ NOTE 16 État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants bruts		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Dettes auprès des établissements de crédit :								
à 1 an maximum	44	1 092	44	1 092	-	-	-	-
à plus de 1 an	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes financières diverses	1 612	2 451	1 611	792	1	1 659	-	-
Groupe et associés	15 467	24 620	15 467	24 620	-	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	5 987	5 698	5 987	5 698	-	-	-	-
Dettes fiscales et sociales	233 457	212 995	233 457	211 865	-	-	-	1 130
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	462	43	462	43	-	-	-	-
Autres dettes	2 883	2 350	2 883	2 350	-	-	-	-
Sous-total	259 912	249 248	259 911	246 460	1	1 659	-	1 130
Produits constatés d'avance	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	259 912	249 248	259 911	246 460	1	1 659	-	1 130

Le délai moyen des règlements fournisseurs est de 39 jours.

Intégrées aux dettes, les charges à payer de l'exercice 2016 représentent 55 809K€ avec respectivement :

En milliers d'euros		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		44
Intérêts courus sur emprunts	44	
Agios bancaires	-	
Emprunts et dettes financières		10
Intérêts courus sur participation des salariés	10	
Dettes fournisseurs		5 005
Fournisseurs - factures non parvenues hors Groupe	4 143	
Fournisseurs - factures non parvenues Groupe	400	
Fournisseurs d'immobilisations	462	
Dettes fiscales et sociales		50 358
Personnel et comptes rattachés	12 967	
Organismes sociaux	10 911	
État - Impôts et taxes	26 480	
Autres dettes		392
Clients - avoirs à établir hors Groupe	383	
Clients - avoirs à établir Groupe	9	

◆ NOTE 17 Dettes sur immobilisations

En milliers d'euros	2016	2015
Dettes sur titres de participation	-	-
Dettes sur fournisseurs (immobilisations corporelles)	462	43
TOTAL	462	43

◆ NOTE 18 Écarts de conversion actif et passif

Les écarts de conversion actif et passif correspondent aux différences de taux de change entre l'euro et la devise locale, calculées à la date d'arrêté sur le solde des comptes courants des filiales ACORN (SYNERGIE) UK, ACORN RECRUITMENT (Royaume-Uni), SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL (Canada), SYNERGIE SUISSE, et SYNACO GLOBAL RECRUITMENT (Australie).

L'écart de conversion actif, soit 4 095K€, est intégralement provisionné. Il concerne essentiellement ACORN (SYNERGIE) UK et ACORN RECRUITMENT ; l'écart de conversion passif soit 133K€ concerne SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL pour 54K€ et SYNERGIE SUISSE pour 79K€.

NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT DE SYNERGIE SE

◆ NOTE 19 Ventilation du Chiffre d'Affaires

En milliers d'euros	2016	2015
CA France	1 010 900	902 603
CA Export	2 910	3 680
TOTAL	1 013 810	906 283

Le chiffre d'affaires réalisé en France comprend les facturations au titre de l'activité placement pour 4 077K€.

◆ NOTE 20 Autres produits, reprises sur provisions et transferts de charges

En milliers d'euros	2016	2015
Production immobilisée	218	-
Subventions d'exploitation	159	204
Reprises sur amortissements et provisions	2 703	3 653
Transferts de charges	11 608	9 146
Redevances de marques	3 113	3 069
Autres produits de gestion courante	79	5
TOTAL	17 880	16 077

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

En milliers d'euros	2016	2015
Transferts de charges sur rémunérations	9 795	7 763
Transferts de charges sur assurances	499	400
Transferts de charges sur achats non stockés	35	57
Transferts de charges sur locations	355	642
Transferts de charges sur autres services	924	283
TOTAL	11 608	9 146

◆ NOTE 21 Charges de personnel

En milliers d'euros	2016	2015
Salaires et charges	708 732	628 469
Charges sociales	185 007	159 542
Participation des salariés	-	1 130
TOTAL	893 739	789 140

Le CICE est inclus dans les charges sociales.

◆ NOTE 22 Résultat financier

En milliers d'euros	2016	2015
Dividendes	7 470	6 321
Intérêts sur comptes courants filiales	601	770
Intérêts sur emprunts à L&MT auprès des établissements de crédit	(11)	(12)
Intérêts sur participation aux résultats	(19)	(32)
Frais financiers nets sur opérations bancaires à court terme et divers	(6)	-
Revenus des valeurs mobilières de placement	215	196
Autres produits financiers	72	164
Dotations et reprises de provisions sur titres	(860)	(238)
Dotations et reprises de provisions sur compte courant	673	(689)
Dotations et reprises sur écarts de conversion	(2 817)	1 137
Gains (pertes) de change	(13)	22
Escomptes accordés	(66)	(52)
RÉSULTAT FINANCIER	5 239	7 588

◆ NOTE 23 Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	2016	2015
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	(131)	(30)
Sur opérations en capital	(1 111)	(601)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(1 179)	(1 233)
Total des charges exceptionnelles	(2 421)	(1 864)
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	-	506
Sur opérations en capital	800	181
Reprises sur provisions et transferts de charges	1 361	982
Total des produits exceptionnels	2 161	1 670
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(260)	(194)

◆ NOTE 24 Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	2016	2015
Sur le résultat courant	3 430	8 101
Sur le résultat exceptionnel	(86)	(59)
Sur la participation aux bénéfices	(389)	-
Résultat de l'intégration fiscale	(21)	29
TOTAL	2 934	8 071

◆ NOTE 25 Situation fiscale différée

Il apparaît temporairement (contribution sociale de solidarité, participation aux bénéfices et écart de conversion passif de l'exercice) une créance latente de 582K€ correspondant aux crédits d'impôts sur charges non déductibles.

Il existe par ailleurs une dette latente de 824K€ liée aux provisions réglementées.

AUTRES INFORMATIONS SUR SYNERGIE SE

◆ NOTE 26 Informations concernant les membres des organes d'Administration et de Direction

Sont présentées ci-après diverses informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la société SYNERGIE SE.

26.1 Rémunération

La rémunération des dirigeants s'élève à 301K€.

26.2 Engagements de retraite

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2016, aucun engagement contracté par la Société SYNERGIE SE en matière de pensions et indemnités assimilées dont bénéficieraient les membres des organes de Direction et d'Administration.

26.3 Avances et crédits accordés

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2016, aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes de Direction et d'Administration.

◆NOTE 27 Informations relatives aux parties liées

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la Société à raison de leurs fonctions dans les entreprises liées.

SCI Les Genêts 10 : les loyers et charges locatives s'élèvent à 569K€, le dépôt de garantie à 76K€, le solde à la clôture est nul et les dates d'échéance des baux pour les locaux sont respectivement le 30 septembre 2018 et le 15 janvier 2021, la location des parkings étant en tacite reconduction.

SCI Daphné : Les loyers et charges locatives s'élèvent à 39K€, le dépôt de garantie à 13K€. L'échéance du bail est fixée au 10 mai 2019. À la clôture le solde est nul.

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

◆NOTE 28 Effectifs de la société à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Salariés Permanents	Salariés Intérimaires	2016	2015
Cadres et assimilés	365	302	667	574
Employés	836	8 753	9 589	6 100
Ouvriers	-	17 505	17 505	18 144
TOTAL	1 201	26 560	27 761	24 818

Les effectifs permanents sont ceux présents à la clôture de l'exercice, toutes catégories confondues.
Les effectifs intérimaires sont calculés équivalents temps plein.

◆NOTE 29 Intégration fiscale

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

Périmètre d'intégration fiscale 2016 :

- SYNERGIE SE (société se constituant seule redevable de l'impôt vis-à-vis de l'Administration Fiscale)
- DIALOGUE & COMPÉTENCES (intégration à compter de 1993)
- AILE MÉDICALE (intégration à compter de 2000)
- SYNERGIE CONSULTANTS (intégration à compter de 2000)
- INTERSEARCH FRANCE (intégration à compter de 2012)
- SYNERGIE PROPERTY (intégration à compter de 2012)

Dans le cadre de l'intégration fiscale, les économies d'impôt liées aux déficits sont considérées comme un gain immédiat.

Compte tenu de la situation fiscale des filiales intégrées, les profits d'intégration fiscale susceptibles d'être reversés à la clôture de l'exercice sont négligeables.

◆NOTE 30 CICE

SYNERGIE a principalement utilisé le CICE pour financer des actions d'investissement, de formation, de recrutement et de reconstitution du fonds de roulement.

◆ NOTE 31 Engagements hors bilan

En milliers d'euros	2016	2015
Engagements donnés		
Effets escomptés non échus	-	930
Contreparties cautions travail temporaire	9 841	8 610
Engagements complémentaires sur acquisition de titres	-	1 367
Cautionnements sur prêts immobiliers	8 552	9 645
Baux commerciaux (loyers jusqu'à l'échéance)	5 732	5 063
TOTAL	24 125	25 615
Engagements reçus		
Garantie BNP	72 186	70 266
d'INTERSEARCH si retour à meilleure fortune après abandon de créance 2009, 2010 et 2011	715	715
de DIALOGUE & COMPÉTENCES si retour à meilleure fortune après abandon de créance 2011	1	1 724
TOTAL	74 625	72 705

La garantie Travail Temporaire 2016/2017, assise sur un chiffre d'affaires de 1 008 622K€ devrait s'élever à 80 690K€.

En milliers d'euros	2016	2015
Engagements liés aux locations financements		
Immobilisations brutes	3 937	4 650
Amortissements cumulés	1 840	1 705
Dotations de l'exercice	1 356	1 053
Reprises de l'exercice	1 221	25
Augmentation des engagements de l'exercice	525	3 023
Diminution des engagements de l'exercice	1 300	999
Redevances restant à payer	2 267	3 042

Sur l'exercice 2016, la ventilation à moins d'un an et de un à cinq ans des engagements relatifs aux crédits-baux et locations-financement s'élève respectivement à 1 060K€ et 1 208K€.

Les indemnités de départ en retraite et de fin de carrière vis-à-vis du personnel de la société ont été estimées à 2 970K€ charges sociales comprises. Le capital constitué auprès d'une compagnie d'assurance couvre à hauteur de 3K€ cet engagement au 31 décembre 2016.

◆ NOTE 32 Engagements et passifs éventuels

À la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés dans

la note n°14) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

◆ NOTE 33 Information sur les entreprises liées ou ayant un lien de participation

En milliers d'euros	Entreprises liées	Entreprises ayant un lien de participation
Avances et acomptes sur immobilisations	-	-
Participations	83 700	-
Créances rattachées	2 207	-
Prêts	-	-
Autres immobilisations financières	2	-
Avances et acomptes sur commandes	-	-
Créances clients et rattachées	3 832	-
Autres créances	69 567	-
Disponibilités	-	-
Capital souscrit appelé non versé	-	-
Emprunts obligatoires convertibles	-	-
Autres emprunts obligataires	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	15 467	-
Avances sur commandes reçues	-	-
Dettes fournisseurs et rattachées	531	-
Dettes sur immobilisations et rattachées	-	-
Autres dettes	45	-
Produits de participation	7 470	-
Autres produits financiers	774	-
Charges financières	174	-
Abandons de créances	880	-

◆ NOTE 34 Tableau des filiales et participations de SYNERGIE SE exercice clos le 31.12.2016

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

En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres autres que capital	Capital détenu %	Valeur inventaire brute	Valeur inventaire nette
SOCIÉTÉS					
1/ Filiales françaises					
AILE MÉDICALE	72	2 065	100%	1 886	1 886
SYNERGIE PROPERTY	5 000	397	100%	5 000	5 000
2/ Filiales étrangères					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	2 500	9 901	85%	3 437	3 437
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	250	32 303	99%	7 911	7 911
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne) (*)	40 000	24 699	100%	64 561	64 561
3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital de SYNERGIE					
Autres filiales et participations				3 506	905
TOTAL				86 301	83 700

(*) SIES est une holding détenant les participations dans les autres filiales étrangères du Groupe.

En milliers d'euros	Prêts et avances	Cautions et avals donnés	C.A. exercice 2016	Résultat net exercice 2016	Dividendes encaissés par SYNERGIE en 2016
SOCIÉTÉS					
1/ Filiales françaises					
AILE MÉDICALE	-	-	20 213	901	-
SYNERGIE PROPERTY	1 351	4 047	963	338	-
2/ Filiales étrangères					
SYNERGIE ITALIA (Italie)	11 307	-	247 856	5 954	1 530
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	-	1 232	231 953	10 156	5 940
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	757	1 630	-	(61)	-
3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital de SYNERGIE					
Autres filiales et participations		71 857	11 484		0
TOTAL		85 272	18 393		7 470

◆ NOTE 35 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement survenu postérieurement à la clôture de l'exercice et jusqu'à la date d'établissement des comptes n'est susceptible de venir modifier l'assertion précédente.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE SYNERGIE SE

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 Décembre 2016 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SYNERGIE tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes.

Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants faisant l'objet d'informations dans l'annexe :

- Le paragraphe « Faits caractéristiques de l'exercice » précise les modalités de comptabilisation du Crédit d'Impôt Compétitivité et Emploi (CICE). Nous avons vérifié le caractère approprié de ce mode de comptabilisation.
- La note 5 de l'annexe mentionne les modalités d'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation. Dans le cadre de nos travaux, nous avons vérifié le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent.
- La note 6 de l'annexe précise les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires et d'évaluation des créances. Nous avons vérifié le caractère approprié des hypothèses et revu les modalités de calcul mises en œuvre.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 14 avril 2017
Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS

Abdoullah LALA

FIGESTOR

Pierre LAOT Laurent GUEZ



GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

- 102 Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne
- 109 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président
- 110 Informations complémentaires

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 JUIN 2017

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37 alinéas 6 et 7 du Code de Commerce, j'ai l'honneur de vous rendre compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, de la composition du Conseil, de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général.

Le présent rapport est également destiné à vous présenter les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

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

Il a été approuvé par le Conseil d'Administration du 5 avril 2017.

Conformément à l'article L. 225-235 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes présentent dans un rapport spécial, leurs observations pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne et de gestion des risques notamment relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

SYNERGIE se réfère au « Code de Gouvernement d'Entreprise pour les Valeurs Moyennes et Petites » élaboré par MiddleNext (ci-après Code MiddleNext). Ce code est disponible sur le site de MiddleNext (www.middlenext.com).

Il est rappelé que lors de l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016, SYNERGIE a adopté la forme de société européenne en application des dispositions du Règlement (CE) n° 2157/2001 en date du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne et de l'article L. 225-245-1 du Code de Commerce.

Quelques modifications mineures relatives à la gouvernance ont été opérées sur les statuts pour adapter et intégrer les dispositions du Règlement (CE), néanmoins les règles applicables aux sociétés anonymes continuent à s'appliquer à la Société.

La transformation n'affecte pas les droits des Actionnaires de la Société qui demeurent Actionnaires de SYNERGIE Société Européenne sans qu'aucune action ou démarche de leur part ne soit requise. Ainsi, l'engagement financier de chaque Actionnaire reste limité à celui qu'il avait souscrit antérieurement à la transformation de la Société. La transformation n'affecte pas non plus la quote-part de chaque Actionnaire dans les droits de vote de la Société ; en particulier, les dispositions statutaires sur le droit de vote double sont inchangées.

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

I.1 Composition du Conseil d'Administration et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein

Le Conseil d'Administration de SYNERGIE est composé de quatre membres, nommés pour six ans, dont une Administratrice :

- Daniel AUGEREAU dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 15 juin 2011.

Son mandat arrive à échéance lors de la prochaine Assemblée Générale ;

- Nadine GRANSON dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 15 juin 2011.

Son mandat arrive à échéance lors de la prochaine Assemblée Générale ;

- Yvon DROUET dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 15 juin 2011.

Son mandat arrive à échéance lors de la prochaine



Assemblée Générale ;

- Julien VANEY dont le mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 18 juin 2014. Son mandat arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Monsieur Daniel AUGEREAU en est le Président.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2017, il sera proposé de renouveler les mandats d'Administrateurs de Messieurs Daniel AUGEREAU et Yvon DROUET et de Madame Nadine GRANSON.

Les Administrateurs sont élus par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société, en raison de leurs compétences et de la contribution qu'ils peuvent apporter à l'administration de la Société.

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

SYNERGIE respecte à ce jour les dispositions de la Loi du 27 janvier 2011 relative à la « représentation équilibrée des femmes et des hommes au Conseil d'Administration et de Surveillance et à l'égalité professionnelle ». (Article L.225-18-1 du Code de Commerce).

Les mandats des administrateurs sont communiqués dans un tableau annexe au rapport annuel.

Quatre membres désignés par le Comité Central d'Entreprise assistent avec voix consultative aux séances du Conseil d'Administration.

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

Le Conseil d'Administration s'est doté d'un règlement intérieur dont la dernière mise à jour est intervenue en 2012.

Conformément à la recommandation R7 du Code MiddleNext, le Règlement Intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société à la rubrique « *Informations Financières* ».

Chaque Administrateur doit détenir au moins une action de la Société.

I.2 Rôle et fonctionnement du conseil

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois, sur la convocation par tous moyens et en tout lieu et même verbalement de son Président, le Vice-Président ou par tout Administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président.

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

Au cours de l'exercice 2016, le Conseil d'Administration s'est réuni six fois avec une participation des Administrateurs de 96% (recommandation R13 du Code MiddleNext).

Pour permettre aux membres du Conseil de préparer utilement les réunions et leur assurer une information complète dans le respect du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et de la recommandation R4 du Code MiddleNext, le Président s'efforce de leur communiquer, outre l'ordre du jour mentionné dans leur convocation, tous les documents et informations relatifs aux questions inscrites audit ordre du jour et nécessaires à l'accomplissement de leur mission dans un délai suffisant avant chaque réunion.

Les réunions et décisions du Conseil sont formalisées dans des procès-verbaux établis à l'issue de chaque réunion, puis signés par le Président et un membre du Conseil au moins.

Les réunions ont principalement eu pour objet en 2016 :

- l'établissement des documents financiers :
 - arrêté des comptes sociaux et consolidés 2015 et des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2016, ainsi que des communiqués financiers y afférant ;
 - établissement des documents prévisionnels et de gestion ;
- les opérations de capital :
 - renouvellement du programme de rachat d'actions propres ;
 - recapitalisation de filiales ;
- les opérations de croissance externe :
 - divers dossiers ont été soumis à l'examen préalable du Conseil d'Administration en vue d'étudier les opportunités d'acquisition ;
- les principaux points suivants :
 - définition des orientations stratégiques ;
 - marche des affaires tant en France qu'à l'étranger ;
 - élaboration du rapport de Gestion du Conseil d'Administration et approbation du rapport du Président sur le contrôle interne ;
 - élaboration du rapport sur la Responsabilité Sociétale et Environnementale ;



- transformation de SYNERGIE en Société Européenne ;
- convocation de l'Assemblée Générale annuelle ;
- confirmation de la poursuite du mandat en cours du Président du Conseil d'Administration de la Société sous sa nouvelle forme de Société Européenne ;
- confirmation des pouvoirs du Président-Directeur Général de la Société sous sa nouvelle forme de Société Européenne ;
- création d'une nouvelle filiale en Suisse, SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES.

Pour l'ensemble de ces opérations, les conditions d'acquisition et les pouvoirs conférés au Président pour remplir tout acte et obligation y afférant ont été examinés et entérinés.

Au cours de ces réunions, le Conseil s'est notamment prononcé sur les autorisations de cautions au profit de tiers ainsi que sur diverses conventions conclues entre sociétés apparentées.

Conformément aux dispositions de l'article L.823-20 du Code de Commerce, et compte tenu de l'organisation et de la structure de la Société, le Conseil d'Administration a décidé, par délibération en date du 26 avril 2011, qu'il exercerait les fonctions de Comité d'Audit en formation plénière. Madame Nadine GRANSON en est actuellement la Présidente.

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

- de procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société ;

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de s'assurer de la mise en place des procédures de contrôle interne et de gestion des risques et d'assurer le suivi de leur efficacité avec le concours de l'audit interne ;
- d'assurer le suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux Comptes dans les diligences réalisées, des conditions de renouvellement de leurs mandats et de la détermination de leurs honoraires.

I.3 Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général

Le Président du Conseil d'Administration assure également les fonctions de Directeur Général. Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Directeur Général, sauf en matière de cautions, avals et garanties sur lesquels le Conseil est consulté et doit se prononcer, et sous réserve des pouvoirs que la Loi attribue expressément au Conseil d'Administration et aux Assemblées d'actionnaires.

Toutefois, ainsi que le prévoient l'article L-225-56 du Code de Commerce et l'article 15.3. des statuts, sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration du 5 avril 2017 a procédé à la nomination, pour une durée de trois ans, de deux Directeurs Généraux Délégués, Madame Sophie SANCHEZ et Monsieur Yvon DROUET, dont les pouvoirs ont été limités en interne.

II. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS MiddleNext

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

Il convient de noter toutefois que :

- les Administrateurs sont nommés pour une durée de 6 ans dans le but d'assurer une stabilité du Conseil (recommandation R9 du Code MiddleNext) ;
- la composition actuelle du Conseil d'Administration par sa stabilité et son homogénéité est garante de l'expertise et de l'expérience de chacun de ses membres en matière de gestion. Toutefois au regard de la recommandation R3 du Code MiddleNext, le Conseil ne comporte pas à ce jour d'Administrateurs indépendants ;

La Société est cependant favorable à l'accueil de personnalités externes chargées d'apporter un regard différent sur les décisions prises en Conseil. Il est donc prévu qu'un Administrateur indépendant soit désigné d'ici l'Assemblée Générale de juin 2018 ;

Cet Administrateur indépendant se verra par ailleurs confier la Présidence du Comité d'Audit ;

- le Conseil invite chaque année ses membres à s'exprimer sur son propre fonctionnement et sur la préparation de ses travaux (recommandation R11 du Code MiddleNext) ;
- une réflexion est en cours sur la création de Comités de nomination et de rémunérations (recommandation R6 du Code MiddleNext).

Concernant la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit conformément à la recommandation R2 du Code MiddleNext que tout Administrateur ou tout candidat à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration doit informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel qu'il pourrait avoir dans le cadre de ses fonctions d'Administrateur.

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



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

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

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

IV. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément à l'article L.225-100-3 du Code de Commerce, il est précisé que les éléments susceptibles d'avoir une

incidence en cas d'offre publique sont exposés dans le rapport de gestion.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

V. PRINCIPES ET RÈGLES EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

V.1 Rémunération des membres du Conseil

(Recommandation R10 du Code MiddleNext)

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale des Actionnaires peut décider d'allouer au Conseil d'Administration des jetons de présence. Le Conseil d'Administration a soumis au vote de la prochaine Assemblée Générale la fixation de jetons de présence à répartir entre les Administrateurs.

Par ailleurs, aucune autre rémunération et aucun avantage en nature n'est attribué aux Administrateurs en leur qualité de membre du Conseil d'Administration.

V.2 Rémunération des mandataires sociaux

(Recommandation R13 du Code MiddleNext)

La rémunération fixe des mandataires sociaux disposant d'un contrat de travail est réactualisée en référence essentiellement au coût de la vie et à l'évolution de leur fonction.

Leur rémunération variable est quant à elle liée à la bonne gestion du Groupe et à son évolution.

Il n'est pas prévu d'avantages spécifiques liés à la qualité de mandataire social, tels que rémunérations différées, indemnités de départ et engagements de retraite, hormis les indemnités prévues par la Loi.

Conformément à la recommandation R13 du Code MiddleNext, le montant et la composition de la rémunération perçue par les mandataires sociaux est présenté au paragraphe 4.2 du rapport de gestion.

CONTRÔLE INTERNE

VI. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

VI.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.

VI.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne

Tous les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés au contrôle interne par la Direction Générale. Chaque agence et chaque service support sont dotés de procédures écrites qui leur sont propres. La centralisation de ces procédures a été effectuée et un manuel intégrant les références à l'ensemble des procédures a été réalisé et est mis à jour périodiquement. Le personnel d'encadrement est garant de la bonne application de ces procédures.

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

Le Conseil d'Administration 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 un groupe de travail afin de s'assurer que les procédures permettant de prévenir les impacts des risques inhérents à l'activité et au fonctionnement de SYNERGIE, ont été mises en place et sont opérationnelles.

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

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

VI.3 Description des procédures de contrôle interne

VI.3.1 Procédures de contrôle interne en matière financière et comptable

a) Remontée des informations du Groupe : le reporting

Le reporting financier du Groupe SYNERGIE est articulé comme suit :

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

b) Reconnaissance du chiffre d'affaires

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

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

c) Recouvrement des créances clients

Le poste « créances clients » qui représente 43% du total du bilan de SYNERGIE SE et 60% 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.

VI.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 Conseil d'Administration destinée à confirmer le principe de l'engagement de négociations, tout comme les étapes suivantes (émission d'une lettre d'intention conforme aux normes Groupe, choix des auditeurs et prise en compte de leurs conclusions, établissement du projet d'acte d'acquisition...).

b) Législation sociale

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

c) Maintenance et sécurité des systèmes d'information

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

d) Délégations de pouvoirs

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



e) Politique de gestion des ressources humaines

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

VI.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 procèdent à un examen des procédures du Groupe.

Les éventuels avis formulés à la demande de l'entreprise par les Commissaires aux Comptes dans le cadre de l'accomplissement de leur mission, ainsi que par les organismes extérieurs, sont examinés par les collaborateurs intéressés et participent, le cas échéant, à la réflexion sur les actions correctrices ou à instaurer dans le Groupe.

b) Audit d'organismes extérieurs spécialisés

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

VII. SUIVI DU CONTRÔLE INTERNE

VII.1 Suivi des actions prioritaires définies pour 2016

Les travaux réalisés en 2016 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 2016 :

- la poursuite de la mise en œuvre de la nouvelle organisation informatique en France intégrant l'actualisation du plan de secours et de sauvegarde des données et la maîtrise des relations avec le partenaire « hébergeur » ;
- la refonte des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement des filiales étrangères, une mission à ce sujet ayant été réalisée en collaboration avec un cabinet international ;
- l'examen des obligations fiscales liées à la mise en place du « country by country report » au niveau de chaque filiale européenne concernée, dans le cadre du renforcement des processus à mettre en œuvre pour répondre aux Directives Européennes.

VII.2 Actions prioritaires définies en 2017

Les axes de travail suivants sont considérés comme des priorités en 2017 :

- la mise à jour des référentiels sur les processus clés du Groupe, avec une refonte de la documentation ;
- le renforcement des actions de prévention des fraudes, notamment dans le cadre de la mise en place de nouvelles technologies et dans le cadre de l'évolution des logiciels bancaires, internes et externes ;
- la préparation de la mise en conformité au nouveau Règlement Européen de Protection des données personnelles ;
- la mise en œuvre d'une cartographie des risques en adéquation avec la Loi relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique ;
- la revue des plans informatiques de sauvegarde et de reprise d'activité des filiales à l'International ;
- le choix d'un nouveau logiciel de consolidation, renforçant les automatismes ;
- l'étude de la possibilité et l'intérêt de recourir à des polices d'assurance pour l'ensemble du Groupe ;
- la mise à jour régulière de la documentation prix de transfert en fonction de l'évolution de l'organisation et des flux intragroupe ;
- l'examen des opportunités de couverture de change.



VIII. CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

VIII.1 Analyse préalable des risques

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

Pour mémoire, sont distingués :

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

b) ainsi que ceux liés à :

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

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

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

VIII.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.

VIII.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).

VIII.4 Processus de consolidation

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

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

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

Les comptes établis font l'objet de contrôles et d'analyse approfondis, concernant notamment : le crédit client, l'endettement financier, la variation des immobilisations, 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'arrêt des comptes semestriels et annuels afin d'établir l'ensemble des données consolidées produites dans l'annexe.

VIII.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'arrêt au 30 juin et sont présentés au Conseil d'Administration pour validation.

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



2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT

Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de Commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société SYNERGIE SE.

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société SYNERGIE SE et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de Commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de Commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de Commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de Commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

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

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

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

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

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de Commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de Commerce.

Paris, le 28 avril 2017
Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS

Abdoullah LALA

FIGESTOR

Pierre LAOT Laurent GUEZ



3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

3.1 Le Conseil d'Administration

◆ Mode d'exercice de la Direction Générale

Nous vous rappelons qu'au cours de sa séance du 15 juin 2011, le Conseil a renouvelé le mandat de Monsieur Daniel AUGEREAU en qualité de Président du Conseil d'Administration et a réitéré son choix de lui confier la direction générale de la Société.

◆ Mandats et fonctions

Les mandats d'administrateurs de Madame Nadine GRANSON et de Messieurs Daniel AUGEREAU et Yvon DROUET ont été renouvelés lors de l'Assemblée Générale du 15 juin 2011 pour une période de six ans.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2017, il sera proposé de renouveler les mandats d'Administrateurs de Messieurs Daniel AUGEREAU et Yvon DROUET et de Madame Nadine GRANSON.

Le mandat d'administrateur de Monsieur Julien VANEY a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 18 juin 2014 pour une période de six ans.

La liste des mandats est présentée sous forme de tableau en annexe.

◆ Tableau des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions de l'article L.225-100 alinéa 4 du Code de Commerce, nous vous présentons ci-après le tableau récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital par application des dispositions des articles L.225-129-1 et L.225-129-2 dudit Code.

Date de l'Assemblée	délégation	durée	utilisation
23 juin 2016	Achat d'actions propres	18 mois	Cf. rapport de gestion
23 juin 2016	Annulation d'actions	24 mois	Cf. rapport de gestion

◆ État récapitulatif des opérations des dirigeants et des personnes liées sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice écoulé (Art. L 621-18-2 du Code Monétaire et Financier et Règlement Général de l'AMF 223-26)

Les mandataires sociaux susnommés ainsi que leurs proches n'ont pas réalisés d'opérations sur titre de SYNERGIE au cours de l'exercice écoulé.

◆ Rémunérations brutes et avantages attribués durant l'exercice à chaque mandataire social par SYNERGIE et les sociétés contrôlées

Cette information figure au paragraphe 4.2 du Rapport de Gestion.



3.2 La liste des Mandats

Liste des mandats des Présidents, Directeurs Généraux, Administrateurs de SYNERGIE au 31/12/2016.

	D. Augereau	Y. Drouet	N. Granson	J. Vaney	SYNERGIE
SYNERGIE SE	P + DG	A	A	A	
AILE MÉDICALE SAS	P				
INTERSEARCH FRANCE SAS	P				
SYNERGIE PROPERTY SAS	P				
SYNERGIE CONSULTANTS SARL	G				
SYNERGIE INSERTION SAS	P				
ISGSY GIE	AU				
DES GENETS 10 SCI	G				
ADE SA	P				
CIBONEY SCI	G				
DA RACING SAS	P				
SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND GmbH (Allemagne)	G				
CAVALLO PERSONALMANAGEMENT GmbH (Allemagne)	G				
SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE SARL (Luxembourg)	G				
SYNERGIE PARTNERS SARL (Luxembourg)	G				
SYNERGIE TT-EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL SA (Espagne)	A	A			
SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL (Espagne)	AU				
SYNERGIE OUTSOURCING SL (Espagne)	AU				
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS SL (Espagne)	AD	A		P	
SYNERGIE ITALIA SPA (Italie)	P	A			
SYNERGIE BELGIUM NV (Belgique)	AD	A			
SYNERGIE SERVICES NV (Belgique)	AD	A			
SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO SA (Portugal)	P	A			
SYNERGIE OUTSOURCING SA (Portugal)	P	A			
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL INC (Canada)	P	A			
SYNERGIE SRO (République Tchèque)	RP				G
SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO (République Tchèque)	RP				G
SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO (Slovaquie)	G				
SYNERGIE SLOVAKIA SRO (Slovaquie)	G				
ACORN (SYNERGIE) UK LTD (Royaume-Uni)	A	A			
ACORN RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A			
ACORN LEARNING SOLUTIONS LTD (Royaume-Uni)	A	A			
ACORN GLOBAL RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A			
CONCEPT STAFFING LTD (Royaume-Uni)	A	A			
EXXELL LTD (Royaume-Uni)	A	A			
B2B ENGINEERING PTY LTD (Australie)	A	A			
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY LTD (Australie)	A	A			
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT BV (Pays-Bas)	G				
SYNERGIE LOGISTIEK BV (Pays-Bas)	G				
SYNERGIE HUMAN RESOURCES BV (Pays-Bas)	G				
CAVALLO SUISSE INVEST AG (Suisse)	P				
SYNERGIE (SUISSE) SA (Suisse)	P				
SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES SA (Suisse)	P				

Légende : P : Président, VP : Vice-Président, A : Administrateur, DG : Directeur Général, G : Gérant, AD : Administrateur Délégué, AU : Administrateur Unique, RP : Représentant Permanent.

AUTRES INFORMATIONS

114 Autres informations juridiques

114 Données juridiques de portée générale

115 Conventions réglementées au 31 décembre 2016

116 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

119 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital par annulation d'actions acquises

120 Responsables du contrôle des comptes

121 Liste des sociétés du Groupe

AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES

1. DONNÉES JURIDIQUES DE PORTÉE GÉNÉRALE

SYNERGIE est cotée au compartiment B d'Euronext Paris, le marché réglementé européen de NYSE EURONEXT.

- Dénomination sociale : SYNERGIE
- Registre du commerce et des sociétés :
329 925 010 RCS PARIS
- Siège social : 11, avenue du Colonel Bonnet à Paris, 75016
- Forme juridique : Société Européenne
- Exercice social : Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence le 1^{er} janvier de chaque année.
- Consultation des documents juridiques au siège social
- Date de constitution et durée : 18 juin 1984 ; la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années qui commenceront à courir du jour de l'immatriculation de la Société au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux statuts.

Objet social

La société a pour objet principal :

- la prestation en France et à l'étranger de tout personnel intérimaire de toutes compétences et de tous ordres auprès de tous établissements ou personnes intéressées ;
- l'activité de placement telle que définie par les textes en vigueur et plus généralement toute activité de prestations de services pour l'emploi ouverte par la loi aux Entreprises de Travail Temporaire ;
- l'activité de portage salarial telle que définie et autorisée par les textes en vigueur ;
- l'assistance aux entreprises dans l'analyse de leurs besoins de personnel, le conseil, la gestion et l'assistance en matière de gestion des ressources humaines.

Droits des actionnaires

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles, il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ;
- aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété.

Néanmoins, n'interrompt pas le délai de deux ans ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert à la suite de succession, de liquidation de biens entre époux, ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.



2. CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES AU 31 DÉCEMBRE 2016

Conclues en 2016

Société	Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble (14/09/2016 et 20/12/2016)	4 000 000 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux (20/12/2016)	650 000 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SCI DAPHNE	* Bail locaux sis 10 rue des Genêts ORVAULT * Charges locatives (09/03/2016)	33 815,55 € 5 261,52 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE TEMPORARY HELP (Slovaquie)	Apport en compte courant assimilable à des fonds propres (20/12/2016)	60 000 €	D. Augereau Y. Drouet

Poursuivies en 2016

Société	Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE	SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Contre-garantie dans le cadre d'un cautionnement accordé par la banque NOVO BANCO	719 845,08 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	DIALOGUE & COMPÉTENCES (Suite à la fusion absorption avec EURYDICE PARTNERS)	Garantie de la ligne de crédit accordée à sa filiale par la BESV	300 000 €	N. Granson
SYNERGIE	DIALOGUE & COMPÉTENCES (Suite à la fusion absorption avec EURYDICE PARTNERS)	Convention d'abandon de créances	1 724 000 €	N. Granson
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	157 086,77 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	2 639 375,17 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	656 656,01 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	44 653,69 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	361 483,15 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	187 693,16 €	D. Augereau
SYNERGIE	SCI LES GENETS 10	* Bail locaux 235 rue du Parc Jean Monnet SAINT-GENIS POUILLY (01) * Charges locatives	17 118,18 € 1 014,94 €	D. Augereau
SYNERGIE	SCI LES GENETS 10	* Bail locaux et parkings 10 rue des Genêts-Orvault * Charges locatives	441 099,52 € 82 281,40 €	D. Augereau



AUTRES INFORMATIONS

Société	Société	Objet	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE	INTERSEARCH FRANCE	Convention d'abandon de créances	715 169,78 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	1 117 675,93 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt en vue de la réalisation de travaux	114 211,03 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1 202 821,40 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	427 268,97 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1 222 566,75 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	420 613,32 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE ETT EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO (Portugal)	Convention d'avance en compte courant en partie bloqué et non rémunéré	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% à partir de 250 000 € avec un minimum de 1%	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE ETT EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO (Portugal)	Garantie à première demande en faveur de la banque BNP PARIBAS FORTIS en garantie du remboursement du crédit accordé	300 000 €	D. Augereau Y. Drouet

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

Synergie

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les Conventions et engagements réglementés Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article L225-38 du Code de Commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R 225-31 du Code de Commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L225-40 du Code de Commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre le Conseil d'Administration.

Société	Objet / date du CA	Motivations exposées	Montant	Personnes concernées
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble (CA du 20/12/2016 et CA du 14/09/2016)	Permettre le financement d'un ensemble immobilier afin de regrouper des équipes de SYNERGIE réparties sur plusieurs sites	4 000 000 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux (CA du 20/12/2016)	Permettre le financement des travaux sur le bien cité supra	650 000 €	D. Augereau Y. Drouet
SCI DAPHNE	* Bail locaux sis 10 rue des Genêts ORVAULT * Charges locatives (CA du 09/03/2016)	Extension de locaux d'exploitation devenus trop exigus	33 816 € 5 262 €	D. Augereau
SYNERGIE TEMPORARY HELP (Slovaquie)	Apport en compte courant assimilable à des fonds propres (20/12/2016)	Contribution à la recapitalisation de la filiale slovaque	60 000 €	D. Augereau Y. Drouet

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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

En application de l'article R225-30 du Code de Commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice.

Société concernée	Nature	Montants	Personnes concernées
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Contre-garantie dans le cadre d'un cautionnement accordé par la banque NOVO BANCO	719 845 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	157 087 €	D. Augereau
DIALOGUE & COMPÉTENCES (ex EURYDICE PARTNERS)	Garantie de la ligne de crédit accordée à sa filiale par la BESV	300 000 €	N. Granson
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	2 639 375 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	656 656 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	44 654 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	361 483 €	D. Augereau
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	187 693 €	D. Augereau
SCI LES GENETS 10	* Bail locaux 235 rue du Parc Jean Monnet SAINT-GENIS POUILLY (01) * Charges locatives	17 118 € 1 015 €	D. Augereau

AUTRES INFORMATIONS

Société concernée	Nature	Montants	Personnes concernées
SCI LES GENETS 10	* Bail locaux et parkings 10 rue des Genêts-Orvault * Charges locatives	441 100 € 82 281 €	D. Augereau
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	1 117 676 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt en vue de la réalisation de travaux	114 211 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1 202 821 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	427 269 €	D. Augereau J. Vaney Y. Drouet
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	1 222 567 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de la réalisation de travaux	420 613 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE ETT (Portugal)	Convention d'avance en compte courant en partie bloqué et non rémunéré	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% à partir de 250 000 € avec un minimum de 1%	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE ETT EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO (Portugal)	Garantie à première demande en faveur de la banque BNP PARIBAS FORTIS en garantie du remboursement du crédit accordé	300 000 €	D. Augereau Y. Drouet

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

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

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

Paris, le 20 avril 2017
Les Commissaires aux comptes
Membres de la Compagnie régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS
Abdoullah LALA

FIGESTOR
Pierre LAOT Laurent GUEZ



4. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONNAIRES ACQUISES

SYNERGIE

SE au capital de 121 810 000 €

Siège social : 11 Avenue du Colonel Bonnet

75016 PARIS

329 925 010 RCS PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 14 JUIN 2017 - RÉOLUTION N°13

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de Commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 4% de son capital, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris, le 20 avril 2017

Les Commissaires aux comptes

Membres de la Compagnie régionale de Paris

JM AUDIT ET CONSEILS

Abdoullah LALA

FIGESTOR

Pierre LAOT Laurent GUEZ

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Les Commissaires aux Comptes de la Société sont :

Cabinet FIGESTOR

Pierre LAOT

Le mandat du Cabinet FIGESTOR a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Cabinet JM AUDIT et CONSEILS

Abdoullah LALA

Le mandat du Cabinet JM AUDIT et CONSEILS a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Les Commissaires aux comptes suppléants de la Société sont :

Patrick PIOCHAUD

Le mandat de Monsieur Patrick PIOCHAUD a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Maud BODIN-VERALDI

Le mandat de Madame Maud BODIN-VERALDI a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 juin 2013 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont indiqués dans l'Annexe des comptes consolidés.



LISTES DES SOCIÉTÉS DU GROUPE EN AVRIL 2017

Intérim/Gestion des Ressources Humaines Société mère et Filiales Françaises

SYNERGIE

Société Européenne au capital de 121 810 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
329.925.010 RCS PARIS

AILE MÉDICALE

SAS au capital de 72 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
303.411.458 RCS PARIS

INTERSEARCH FRANCE

SAS au capital de 40 000 €
11, Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
343.592.051 RCS PARIS

SYNERGIE CONSULTANTS

SARL au capital de 8 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
335.276.390 RCS PARIS

SYNERGIE INSERTION

SAS au capital de 100 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
534.041.355 RCS PARIS

DIALOGUE & COMPÉTENCES

SARL au capital de 340 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
309.044.543 RCS PARIS

Intérim/Gestion des Ressources Humaines Filiales Étrangères

SYNERGIE T.T. SA

Au capital de 1 500 000 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL

Au capital de 3 005 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE OUTSOURCING SL

Au capital de 3 005 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

Divers

INTER SERVICE GROUPE SYNERGIE "ISGSY"

GIE au capital de 3 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
328.988.076 RCS PARIS

SYNERGIE PROPERTY

SAS au capital de 5 000 000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
493.689.509 RCS PARIS

ACORN (SYNERGIE) UK LTD

Au capital de 675 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

SYNERGIE HUMAN RESOURCES BV

Sarl au capital de 4 000 000 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS SL

Au capital de 40 000 000 €
Calle Muntaner 239-253
08021 BARCELONE - ESPAGNE

CAVALLO SUISSE INVEST AG

Au capital de 100 000 €
Hauptstrasse 129
8272 ERMATINGEN - ALLEMAGNE

SYNERGIE BELGIUM NV

Au capital de 250 000 €
Desguinlei 88-90
2018 ANVERS - BELGIQUE

SYNERGIE SERVICES NV

Au capital de 250 000 €
Desguinlei 88-90
2018 ANVERS - BELGIQUE

SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT BV

Au capital de 18 152 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

AUTRES INFORMATIONS

SYNERGIE ITALIA SPA

Au capital de 2 500 000 €
Via Pisa, 29
10152 TURIN - ITALIE

SYNERGIE HR SOLUTIONS SRL

Au capital de 50 000 €
Via Pisa, 29
10152 TURIN - ITALIE

SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO SA

Au capital de 1 139 900 €
Rua Quinze de Novembro, 77
4100-421 PORTO - PORTUGAL

SYNERGIE OUTSOURCING – SERVICIOS DE OUTSOURCING SA

Au capital de 50 000 €
Rua Quinze de Novembro, 77
4100-421 PORTO - PORTUGAL

SYNERGIE SRO

Au capital de 13 000 000 Couronnes Tchèques
Zirkon Office Center – Sokolovska 84-86
186-00 PRAGUE 8 - RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO

Au capital de 2 000 000 Couronnes Tchèques
Zirkon Office Center – Sokolovska 84-86
186-00 PRAGUE 8 - RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

SYNERGIE SLOVAKIA SRO

Au capital de 6 638,78 €
Dunajska 4
811 08 BRATISLAVA - SLOVAQUIE

SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO

Au capital de 30 000 €
Dunajska 4
811 08 BRATISLAVA - SLOVAQUIE

SYNERGIE PERSONAL DEUTSCHLAND GmbH

Au capital de 150 000 €
Gebrüder Himmelheber Strasse 7
76135 KARLSRUHE - ALLEMAGNE

SYNERGIE (SUISSE) SA

Au capital de 300 000 CHF
36, route de la Gare
2012 AUVERNIER
MILVIGNES - SUISSE

SYNERGIE INDUSTRIE & SERVICES SA

Au capital de 300 000 CHF
36, route de la Gare
2012 AUVERNIER
MILVIGNES - SUISSE

SYNERGIE LOGISTIEK BV

Au capital de 18 000 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE SARL

Au capital de 50 000 €
38 rue Dicks
L 418170 ESCH s/ALZETTE- LUXEMBOURG

SYNERGIE PARTNERS SARL

Au capital de 12 500 €
38 rue Dicks
L 4181 ESCH s/ALZETTE - LUXEMBOURG

ACORN RECRUITMENT LTD

Au capital de 950 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

ACORN LEARNING SOLUTIONS LTD

Au capital de 1 800 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

EXCELL LTD

Au capital de 100 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

ACORN GLOBAL RECRUITMENT LTD

Au capital de 100 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL INC.

Au capital de 2 000 400 \$ Canadiens
666, rue Sherbrooke Ouest – Bureau 1801
MONTRÉAL H3A 1 E7
QUÉBEC - CANADA

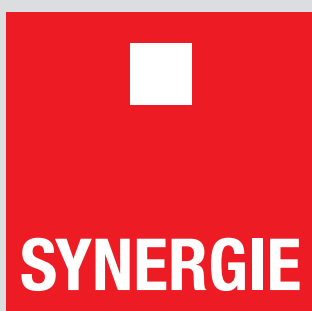
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY LTD

Au capital de 1 000 \$ Australiens
33 Pirie Street
ADÉLAÏDE 5000 SA – AUSTRALIE

B2B ENGINEERING PTY LTD

Au capital de 1 000 \$ Australiens
33 Pirie Street
ADÉLAÏDE 5000 SA - AUSTRALIE





SE au capital de 121 810 000 euros
11, avenue du Colonel Bonnet
75016 Paris
Tél. 01 44 14 90 20
Fax 01 45 25 97 10
e-mail : contactfinances@synergie.fr

www.synergie.com

