

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37 et L. 22-10-10 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte dans ce rapport :

1. des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration ;
2. de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice, établie sur la base des informations transmises par chaque intéressé ;
3. de la description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière ;
4. de la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
5. des éléments de rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués à raison du mandat au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 aux mandataires sociaux ;
6. de la convention relevant de l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
7. des conventions conclues entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale ;
8. des délégations en matière d'augmentation de capital ;
9. des modalités relatives à la participation des Actionnaires à l'Assemblée Générale ;
10. des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

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

En matière de gouvernement d'entreprise, SYNERGIE se réfère au Code Middledenext offrant une alternative aux valeurs moyennes.

Ce code est disponible sur le site de Middledenext (www.middledenext.com).

Par ailleurs, conformément à l'article L. 22-10-71 du Code de commerce, les Commissaires aux Comptes présentent, dans leur rapport sur les comptes annuels, leurs observations concernant les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique et attestent que sont présentes les informations requises aux articles L. 22-10-9 et L. 22-10-10 et 225-37-4 du Code de commerce.

Le présent rapport a été arrêté par le Conseil d'Administration du 2 avril 2025.

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

1.1 Exercice de la Direction Générale – Limitation de pouvoirs

Le Conseil d'Administration est composé de 6 Membres.

La Société a choisi de confier la Direction Générale au Président du Conseil d'Administration.

Monsieur Victorien VANEY est le Président-Directeur Général.

Le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Conseil d'Administration n'a pas apporté de limite particulière aux pouvoirs du Directeur Général, à l'exception de certaines dispositions de son règlement intérieur.

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

Le Conseil d'Administration comprend entre trois et dix-huit Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale.

A ce jour, le Conseil d'Administration est composé de six Administrateurs dont deux Administratrices indépendantes et un Administrateur représentant les salariés.

La durée des mandats des Administrateurs est fixée à six ans.

Les Administrateurs sont rééligibles dans les conditions fixées par les statuts.

La composition du Conseil d'Administration est la suivante :

- **Monsieur Victorien VANEY, Administrateur et Président-Directeur Général**
 - nommé aux fonctions d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2022 et de Président-Directeur Général par le Conseil d'Administration du 25 janvier 2022 ;
 - ses mandats arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

- **Madame Vera CVIJETIC BOISSIER, Administratrice Indépendante**
 - nommée aux fonctions d'Administratrice par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2022 ;

- son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.
- **Madame Nathalie GAUTIER, Administratrice Indépendante**
 - nommée aux fonctions d'Administratrice par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2022 ;
 - son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.
- **La société HB Collector, Administrateur, représentée par Monsieur Christoph LANZ**
 - nommée aux fonctions d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2022 ;
 - son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.
- **Monsieur Julien VANEY, Administrateur**
 - nommé aux fonctions d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2022 ;
 - son mandat a été renouvelé pour une durée de 6 ans lors de l'Assemblée Générale du 20 juin 2024. Il prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.
- **Monsieur Mickaël MARTIN, Administrateur représentant les salariés**
 - désigné aux fonctions d'Administrateur représentant les salariés par le Comité Social et Economique du 30 juin 2022 ;
 - son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Le représentant du Comité Social et Economique de la Société a été convoqué à chaque séance du Conseil d'Administration et a assisté avec voix consultative.

A la connaissance de SYNERGIE, et au jour de l'établissement du présent rapport :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des Administrateurs ;
- aucun des Administrateurs n'a été associé, au cours des cinq dernières années, à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, en tant que Membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée au cours des cinq dernières années, à l'encontre de l'un des Administrateurs par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- aucun Administrateur n'a été empêché par un tribunal, au cours des cinq dernières années, d'agir en qualité de Membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Conformément à la Recommandation R10 du Code Middlenext, lors de la proposition de nomination ou de renouvellement d'un Administrateur à l'Assemblée Générale, des informations suffisantes sur la biographie, en particulier la liste des mandats, l'expérience et la compétence apportée par chaque Administrateur, sont mises en ligne sur le site internet de la Société préalablement à l'Assemblée Générale, et la nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte permettant aux Actionnaires de se prononcer librement sur la composition du Conseil d'Administration de la Société.

Le Conseil d'Administration dispose en son sein d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes.

Le Conseil d'Administration vérifie, au-delà de la loi, et en tenant compte du contexte métier, qu'une politique visant à l'équilibre des femmes et des hommes et à l'équité est bien mise en œuvre à chaque niveau hiérarchique de l'entreprise (Recommandation R15 du Code Middlednext).

Les mandats des Administrateurs sont indiqués au point 2 du présent rapport.

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

Chaque Membre du Conseil d'Administration, à l'exception de l'Administrateur représentant les salariés, doit détenir au moins dix actions de la Société pendant la durée de son mandat.

En application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, le tableau ci-dessous décrit la politique de diversité appliquée au sein du Conseil d'Administration en ce qui concerne le genre et d'autres aspects tels que l'âge, le handicap ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice 2024 :

Critères utilisés	Objectifs	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice
Composition du Conseil	Représentation équilibrée des femmes et des hommes	Le Conseil d'Administration est composé de 4 hommes et de 2 femmes et respecte l'écart maximum de 2 entre les membres de chaque sexe
Indépendance des Membres du Conseil	2 Membres indépendants	2 Membres du Conseil d'Administration sont indépendants
Administrateur représentant les salariés		1 Administrateur représentant les salariés a été désigné au cours de l'exercice 2022 en application de la décision de l'Assemblée Générale du 25 janvier 2022

1.3 Organisation et fonctionnement du Conseil

1.3.1 Délais moyens de convocation du Conseil

Les Administrateurs ont été convoqués, au cours de l'exercice 2024, 6 jours avant la réunion du Conseil d'Administration.

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués, au cours de l'exercice 2024, aux réunions du Conseil d'Administration arrêtant les comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, par lettre recommandée avec accusé de réception.

1.3.2 Représentation des Membres du Conseil d'Administration

Les Administrateurs ont eu la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'Administration par un autre Administrateur. Au cours de l'exercice 2024, aucun Administrateur n'a utilisé cette faculté pour la tenue d'une réunion du Conseil d'Administration.

1.3.3 Présidence des séances du Conseil d'Administration

Les séances du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2024 ont été présidées par le Président du Conseil d'Administration.

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

1.3.4 Visioconférence

Les statuts prévoient la possibilité pour les Administrateurs de participer aux délibérations du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence tels que prévus dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

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

1.3.5 Procédure d'identification des conventions réglementées

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil d'Administration dans sa séance du 2 avril 2025 a mis à l'ordre du jour l'approbation d'une charte interne portant sur la procédure d'identification des conventions réglementées. Il est précisé que cette charte formalisera la procédure d'identification des conventions réglementées qui s'applique préalablement à la conclusion d'une convention qui pourrait être qualifiée de réglementée mais également à l'occasion de toute modification, reconduction ou résiliation d'une convention, y compris pour les conventions considérées comme « libres » au moment de leur conclusion.

1.3.6 Information des Administrateurs

Pour permettre aux Administrateurs 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 Middenext, le Président s'efforce de leur communiquer, outre l'ordre du jour mentionné dans leur convocation, tous les documents et informations relatifs aux questions inscrites audit ordre du jour et nécessaires à l'accomplissement de leur mission dans un délai suffisant avant chaque réunion.

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

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

1.3.7 Formation des Administrateurs

L'ensemble des Membres du Conseil d'Administration ont suivi deux sessions de formation sur la CSRD les 21 juin et 24 septembre 2024.

L'Administrateur représentant les salariés a également suivi une formation sur la Gouvernance des sociétés cotées.

(Recommandation R5 du Code Middlenext).

1.3.8. Rémunération des Administrateurs

Les Administrateurs perçoivent une rémunération dont l'enveloppe globale est votée par l'Assemblée Générale. La répartition des rémunérations est arrêtée par le Conseil d'Administration (Recommandation R12 du Code Middlenext).

1.3.9 Déontologie des Administrateurs

Au moment de sa nomination, chaque Administrateur est sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent : il est encouragé à observer les règles de déontologie relatives aux obligations résultant de son mandat (Recommandation R1 du Code Middlenext), se conformer aux règles légales de cumul des mandats, informer le Conseil d'Administration en cas de conflit d'intérêts (Recommandation R2 du Code Middlenext) survenant après l'obtention de son mandat, faire preuve d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale, s'assurer qu'il possède toutes les informations nécessaires sur l'ordre du jour des réunions du Conseil d'Administration avant de prendre toute décision et respecter le secret professionnel.

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'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

En matière de conventions réglementées, le Conseil est juge de la pertinence de recourir à une expertise indépendante. La Société confie les services autres que la certification des comptes et la certification d'informations en matière de durabilité à un cabinet différent de celui des Commissaires aux comptes de la Société.

1.3.10 Assiduité des Membres du Conseil d'Administration et évaluation du Conseil d'Administration (Recommandation R6 du Code Middlenext)

Le Conseil d'Administration s'est réuni aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exigeait au cours de l'exercice 2024, sur la convocation par tous moyens et en tout lieu et même verbalement de son Président du Conseil d'Administration.

Les délibérations ont été prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la Loi, en cas de partage des voix, celle du Président de séance était prépondérante.

Le Conseil d'Administration s'est réuni sept fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Le taux moyen annuel de présence (présents ou représentés) des Administrateurs pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 a été de 100%.

L'établissement de ce rapport par le Conseil d'Administration lui permet d'analyser le travail réalisé au cours de l'exercice et sa manière de fonctionner. Le Conseil d'Administration considère que cela tient lieu de procédure d'évaluation des travaux du Conseil et respecte sur ce point l'esprit des Recommandations Middlenext (Recommandation R13 du Code Middlenext).

1.3.11 Evaluation de l'indépendance (Recommandation R3 du Code Middlenext)

Au regard de la Recommandation R3 du Code Middlenext, le Conseil comporte à ce jour deux Administratrices indépendantes conformément aux cinq critères prévus à ladite recommandation, sur la base des informations transmises par chaque intéressée, à savoir :

- Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salariée ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe,
- Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.),
- Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droits de vote significatif,
- Ne pas avoir de lien de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence,
- Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaire aux comptes de la Société.

Une de ces Administratrices indépendantes s'est vu confier la Présidence du Comité d'Audit.

1.3.12 Règlement intérieur du Conseil d'Administration (Recommandation R9 du Code Middlenext)

Un règlement intérieur du Conseil d'Administration a été approuvé par le Conseil d'Administration du 18 janvier 2024.

1.3.13 Mise en place de Comités (Recommandations R7 et R8 du Code Middlenext)

Comité d'Audit

Le Conseil d'Administration a arrêté la composition, les attributions et le fonctionnement du Comité d'Audit.

Les Membres du Comité d'Audit sont :

- Madame Vera CVIJETIC BOISSIER, Membre indépendante, Présidente du Comité d'Audit,
- Madame Nathalie GAUTIER, Membre indépendante,
- la société HB Collector, représentée par Monsieur Christoph LANZ,
- Monsieur Julien VANEY.

Le Comité d'Audit 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, le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité;
- de s'assurer de la mise en place des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de l'information en matière de durabilité, ;
- 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.

Le Comité d'Audit se réunit autant de fois que nécessaire ; au cours de l'exercice 2024, il s'est réuni quatre fois.

Comité RSE

Le Conseil d'Administration a arrêté la composition, les attributions et le fonctionnement du Comité RSE.

Les Membres du Comité RSE sont :

- Monsieur Victorien VANEY, Président-Directeur Général,
- Madame Vera CVIJETIC BOISSIER, Administratrice Indépendante,
- Madame Nathalie GAUTIER, Administratrice Indépendante.

Le Comité a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans le suivi des questions de responsabilité sociale et environnementale. Le Conseil s'appuie sur les travaux de ce Comité pour les sujets relevant de la stratégie en matière de RSE et de sa mise en œuvre notamment, au travers de la rédaction du rapport de durabilité.

Le Comité RSE a également pour mission de veiller à ce que le Groupe anticipe les enjeux, opportunités et risques extra-financiers associés à son activité afin de promouvoir une création de valeur responsable sur le long terme.

Le Comité RSE se réunit autant de fois que nécessaire. Depuis sa création il s'est réuni 4 fois.

En 2025, la Présidence du Comité RSE sera assurée par Madame Nathalie GAUTIER, Administratrice Indépendante.

1.4 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 maximale de 6 ans dans le but d'assurer une stabilité du Conseil d'Administration (Recommandation R11 du Code Middlenext) ;

- la recommandation R18 du Code Middledenext n'est pas applicable au sein de la Société, étant indiqué que les mandataires sociaux ne bénéficient pas de contrat de travail.

2. LISTE DE L'ENSEMBLE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS TOUTE SOCIETE PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE

Afin de satisfaire aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-dessous de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société du Groupe par chacun des mandataires de la Société durant l'exercice 2024, établie sur la base des informations transmises par chaque intéressé :

Société	V. VANEY	V.CVIJETIC	N. GAUTIER	C. LANZ	J. VANEY	M. MARTIN
SYNERGIE SE	PDG	A	A	RP d'HB COLLECTOR (A)	A	A salarié
SYNERGIE CARE SAS	P					
DIALOGUES & COMPETENCES SARL	G					
SYNERGIE EXECUTIVE SAS	P					
SYNERGIE PROPERTY SAS	P					
SYNERGIE CONSULTANTS SARL	G					
SYNERGIE INSERTION SAS	P					
ISGSY GIE	AU					
SYNERGIE PERSONAL DEUSTCHLAND GmbH (Allemagne)	G					
SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE SARL (Luxembourg)	G					
ACCESS TRAVAIL TEMPORAIRE SA (Luxembourg)	P					
SYNERGIE PARTNERS SARL (Luxembourg)	G					
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL SA (Espagne)	AS					

SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL (Espagne)	AU					
---	----	--	--	--	--	--

PDG : Président - Directeur Général, P : Président, RP : Représentant Permanent, A : Administrateur, G : Gérant, P du CG : Président du Conseil de Gérance, MCS : membre du Conseil de surveillance, AU : Administrateur Unique, AS : Administrateur Solidaire, AD : Administrateur Délégué

Société	V. VANEY	V.CVIJETIC	N. GAUTIER	C. LANZ	J. VANEY	M. MARTIN
SYNERGIE OUTSOURCING SL (Espagne)	AU					
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS SL (Espagne)	AD				P	
SYNERGIE ITALIA SPA (Italie)	P					
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	A					
SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO SA (Portugal)	P					
SYNERGIE OUTSOURCING SA (Portugal)	P					
SYNERGIE HUNT INTERNATIONAL INC. (Canada)	P					
SYNERGIE SRO (Rep. Tchèque)	RP de SYNERGIE (G)					
SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO (Rep. Tchèque)	RP de SYNERGIE (G)					
SYNERGIE TEMPORARY HELP SRO (Slovaquie)	G					
SYNERGIE SLOVAKIA SRO (Slovaquie)	G					
ACORN (SYNERGIE) UK LTD (Royaume-Uni)	A					
ACORN RECRUITMENT LTD (Royaume-Uni)	A					
ACORN GLOBAL RECRUITMENT LTD (Royaume-Uni)	A					

CONCEPT STAFFING LTD (Royaume-Uni)	A					
---	---	--	--	--	--	--

PDG : Président - Directeur Général, P : Président, RP : Représentant Permanent, A : Administrateur,
G : Gérant, P du CG : Président du Conseil de Gérance, MCS : membre du Conseil de surveillance
AU : Administrateur Unique, AS : Administrateur Solidaire, AD : Administrateur Délégué

Société	V. VANEY	V.CVIJETIC	N. GAUTIER	C. LANZ	J. VANEY	M. MARTIN
ACORN RAIL LTD (Royaume-Uni)	A					
SYNACO GLOBAL RESOURCES PTY LTD (Australie)	A					
SYNACO RESOURCES PTY LTD (Australie)	A					
ENTIRE RECRUITMENT SYNACO PTY LTD (Australie)	A					
IPA BY SYNERGIE PTY LTD (Australie)	A					
SYNERGIE INTERNATIONAL RECRUITMENT B.V (Pays-Bas)	G					
SYNERGIE B.V (Pays-Bas)	G					
SYNERGIE HUMAN RESOURCES B.V (Pays-Bas)	G					
SYNERGIE (SUISSE) SA (Suisse)	P					
SYNERGIE INDUSTRIE ET SERVICES SA (Suisse)	P					
VOLKER BETEILIGUNGS GmbH (Autriche)	G					
VOLKER GmbH (Autriche)	G					
GRUPA IK SP. Z.O.O (Pologne)	P du CG					

INTERKADRA SP. ZO.O (Pologne)	P du CG					
HB COLLECTOR SARL (Luxembourg)	G				G	

PDG : Président - Directeur Général, P : Président, RP : Représentant Permanent, A : Administrateur,
G : Gérant, P du CG : Président du Conseil de Gérance, MCS : membre du Conseil de surveillance
AU : Administrateur Unique, AS : Administrateur Solidaire, AD : Administrateur Délégué

Société	V. VANEY	V.CVIJETIC	N. GAUTIER	C. LANZ	J. VANEY	M. MARTIN
HB Businesses in Hospitality (HBBH) SARL (Luxembourg)	G					
Roofgarden Aristophanous SA (Grèce)	P					
Roofgarden Athinas 17 SA (Grèce)	P					
Hydra Properties SA (Grèce)	P					
Orson Films SAS (France)	P					
Orson Pictures Ltd (Royaume- Uni)	A					
RSM Fund Management Luxembourg S.A (Luxembourg)				A		
IRAF SIF G.P. SARL (Luxembourg)				G		
GGC Luxembourg G.P. SARL				G		
HSVC I GP SARL (Luxembourg)				G Jusqu'au 23/12/2024		
AEPM GP V SARL (Luxembourg)				G		
GCC Luxembourg G.P SARL (Luxembourg)				G		
Crossroads Technology Advisors SARL (Luxembourg)				G		
HB A PARTNER SARL (Luxembourg)					G	
ALLIGATOR INTERNATIONAL DESIGN S.L (Espagne)					AU	
CIRCLE 7 CVIJETIC BOISSIER FAMILY OFFICE & Cie SARL(Suisse)		G				
SWITCHCLOUD SARL (Suisse)		G				

AMANA CAPITAL SA (Suisse)		A Depuis le 01/09/2024				
HOTEP SA (Luxembourg)			A			

PDG : Président - Directeur Général, P : Président, RP : Représentant Permanent, A : Administrateur,
G : Gérant, P du CG : Président du Conseil de Gérance, MCS : membre du Conseil de surveillance
AU : Administrateur Unique, AS : Administrateur Solidaire, AD : Administrateur Délégué

3. DESCRIPTION DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES SYSTEMES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE DANS LE CADRE DU PROCESSUS D'ETABLISSEMENT DE L'INFORMATION FINANCIERE

3.1. 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.

Risque lié à la crise géopolitique

La crise géopolitique née des tensions entre la Russie, l'Ukraine et les pays occidentaux a eu un impact sur certains secteurs liés aux approvisionnements de biens produits en Europe de l'Est, mais également sur les flux de main d'œuvre en provenance de l'Europe de l'Est.

Les évènements au Moyen-Orient n'ont, à ce jour pas eu de conséquences directes ou indirectes sur les activités de SYNERGIE.

La Direction de SYNERGIE suit activement les évolutions géopolitiques actuelles qui peuvent présenter des risques directs pour certains (impacts éventuels d'une stratégie de hausse tarifaire sur les biens exportés de la zone européenne) et d'opportunités pour d'autres (investissements industriels).

Risque lié à la crise sanitaire

Le Groupe reste vigilant quant aux effets des différents variants nés des crises sanitaires successives, maintenant notamment un haut niveau de protection de ses salariés détachés. Sous cette réserve, le risque semble désormais très modéré.

Gestion des risques financiers

Risque de taux

Le Groupe est très peu exposé au risque de taux, son niveau d'endettement étant très marginal par rapport à ses ressources financières propres. L'augmentation des taux d'intérêts a donc été une opportunité pour sa gestion de trésorerie. A contrario, elle a eu un impact sur la croissance économique et la demande de ses clients.

Les emprunts en cours de remboursement au 31 décembre 2024 ont été souscrits à taux fixe, à une exception près.

Risque de change

L'activité réalisée hors zone euro représente 9,0% du Chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2024 (contre 8,3 au 31 décembre 2023).

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

Les écarts de change constatés en 2024 et 2023 ont eu un impact respectif de +0,5M€ et -0,1M€.

Risques de liquidité et de crédit

Compte tenu de la position de trésorerie du Groupe au 31 décembre 2024, confortée par la gestion prudente des investissements, le risque de liquidité peut être exclu à court terme.

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 comptes à terme à capital garanti, avec possibilité de sortie à tout moment avant l'échéance ultime.

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

Gestion des risques non financiers

Risque Clients

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

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

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

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

Risque juridique

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

Assurances et couverture des risques

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

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

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

Risque fiscal

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

Dans ce contexte, et conformément à la réglementation en vigueur, le Groupe SYNERGIE documente sa politique « Prix de transfert » dans un fichier principal (« Master File ») disponible auprès de la société mère et donnant une vision d'ensemble de l'organisation du Groupe et un fichier local (« Local File ») pour chaque filiale du Groupe.

Risque lié à la marque

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

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

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

Environnement législatif

Il convient de rappeler l'entrée en vigueur le 30 juillet 2020 de nouvelles règles européennes adoptées en 2018, visant à une régulation plus poussée du travail détaché, afin de renforcer

la protection des salariés et de créer des conditions d'emploi équitables. Pour combattre efficacement les effets de distorsion de la concurrence, cette directive consacre le principe de rémunération égale pour travail égal (« *equal pay* »).

Législation sociale spécifique au travail temporaire

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

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

Il convient par ailleurs de rappeler que les législations dans de nombreux pays 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, les mesures sociales et les décisions ayant une incidence directe sur les salaires et charges liées (mesures de soutien de l'économie relatives à l'activité partielle, allègements et subventions divers, variations des taux de cotisations...) peuvent avoir un impact sur les comptes de la société.

Par ailleurs, des augmentations affectant les salaires minima, voire l'ensemble des salaires, peuvent avoir des conséquences dans les négociations avec les clients, et dans les coûts de structures des pays concernés.

Risque informatique

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

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

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

Risque environnemental

Les activités de services du Groupe n'ont pas d'impacts environnementaux majeurs. Cependant, la réalisation de notre bilan carbone et le remplissage du questionnaire CDP nous ont montré que 85 % des émissions de CO₂ de SYNERGIE étaient principalement liées aux déplacements de nos intérimaires et dans une moindre mesure, aux déplacements de nos permanents.

C'est pour cette raison que nous avons décidé d'engager notre Groupe, dès 2023, dans le programme « Act pas à pas », soutenu par les Nations Unies et l'ADEME (Agence de

l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie), dans le but de diminuer notre impact environnemental et en particulier les émissions de CO2 liées à nos activités.

3.2. CONTRÔLE INTERNE

3.2.1. Procédures de contrôle interne mises en place par la Société

3.2.1.1. Définition et objectifs de la Société en matière de procédures de contrôle interne

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

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

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

3.2.1.2. Organisation générale des procédures de contrôle interne

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

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

Le Conseil d'Administration s'est appuyé sur les travaux de la cellule Qualité, de l'audit interne et de l'équipe de contrôle de gestion, de la Direction Juridique ainsi que sur les conclusions émises par les Commissaires aux comptes au cours de leur mission de contrôle.

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

Compte tenu des enjeux générés par l'organisation des systèmes d'information, un Comité Stratégique sur la Sécurité Informatique a été institué et se réunit régulièrement. Un Comité des Risques et de la Conformité a également été mis en place en 2024 afin de s'assurer des progrès réguliers sur le sujet. Il vient compléter le dispositif et il se réunit semestriellement.

3.2.1.3. Description des procédures de contrôle interne

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 régulière de la trésorerie ;
- Reporting mensuel de gestion sous la forme d'un compte de résultat de gestion détaillé des filiales.

b) Reconnaissance du Chiffre d'affaires

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

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

c) Recouvrement des créances clients

Le poste « créances clients », qui représente 23,3% du total du bilan de SYNERGIE SE et 44,1% 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'encours 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.

Autres procédures de contrôle interne

a) Croissance externe

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

b) Législation sociale

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

c) Maintenance et sécurité des systèmes d'information

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

d) Délégations de pouvoirs

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

e) Politique de Gestion des Ressources Humaines

La Direction des Ressources Humaines porte une attention particulière à la sécurité, la santé, la qualité de vie au travail et l'employabilité de ses collaborateurs tout au long de leur carrière ainsi qu'au dialogue social avec les partenaires sociaux.

Elle veille au recrutement de personnes libres de tout engagement et à leur engagement à respecter les dispositions du Code Ethique des Affaires et le règlement intérieur de SYNERGIE.

Procédures de contrôle externe

a) Audit des Commissaires aux comptes

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

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

b) Audit d'organismes extérieurs spécialisés

Des organismes extérieurs spécialisés (tels que ceux assurant la certification ISO 9001 version 2015) audient régulièrement les activités conduites par le Groupe.

3.2.2. Suivi du contrôle interne

Suivi des actions prioritaires définies pour 2024

Les travaux réalisés en 2024 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 2024 :

- La poursuite de la mise à jour des référentiels sur les processus-clés du Groupe, concomitante avec la refonte de la documentation ;
- L'audit régulier en filiales de la correcte application des normes groupe, avec un accent sur l'audit spécifique de certains sujets transverses ;
- La mise en place d'un guide « Les essentiels » qui s'adresse à l'ensemble des collaborateurs et qui explique de manière pédagogique les bons réflexes à adopter sur 15 thématiques de fonctionnement de l'organisation ;
- Le contrôle régulier du bon fonctionnement des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement des filiales étrangères et leur mise en place pour les filiales nouvellement intégrées ;
- L'implémentation d'une cartographie des risques Groupe avec l'identification de risques majeurs et de sponsors en charge de piloter les plans d'action de maîtrise de ces risques ;
- La mise en place de la nouvelle réglementation CSRD et le contrôle interne qui accompagne son déploiement ;
- La revue du risque client, de surcroît dans un contexte international complexe.

Actions prioritaires définies en 2025

Les axes de travail suivants sont considérés comme des priorités en 2025 :

- La participation à la réalisation d'audit de due diligence et post-acquisition ;
- L'audit régulier en filiales de la correcte application des normes Groupe, avec un accent sur l'audit spécifique de certains sujets transverses ;
- L'implémentation de contrôles comptables automatisés afin de répondre aux exigences de la Loi anti-corruption et d'améliorer le contrôle permanent, dans un contexte de digitalisation de la fonction ;
- Le renforcement du dispositif de contrôle interne avec l'établissement d'un guide recensant 5/10 contrôles clés pour chaque processus de l'organisation ;
- Le contrôle régulier du bon fonctionnement des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement des filiales étrangères et leur mise en place pour les filiales nouvellement intégrées ;
- La mise à jour de la cartographie des risques Groupe et le suivi des plans d'action de maîtrise des risques associés ;
- La mise en place, pour la 2eme année de la CSRD, d'une solution outil qui sera déployée à l'échelle du Groupe et le contrôle interne qui accompagnera son déploiement.

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

Analyse préalable des risques

Les facteurs de risque auxquels le Groupe pourrait être éventuellement confronté ont été décrits préalablement.

La Direction Administrative et Financière s'attache 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.

Planification

La Direction Administrative et Financière s'appuie sur un échéancier récapitulant les obligations périodiques du Groupe précisant la nature et l'échéance de chaque obligation.

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

Reporting

Le compte de résultat de chaque filiale par nature est adressé mensuellement à la Direction Administrative et Financière, 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 la Société et d'anticiper les arrêtés faisant l'objet d'une communication au marché.

Processus de consolidation

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

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

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

Cet examen analytique ainsi que les contrôles de cohérence (variation des capitaux propres, passage du résultat social au résultat consolidé, preuve d'impôt, réciprocité des intragroupes, ...) 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 actifs incorporels.

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

Revue et contrôle

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

L'ensemble des informations communiquées au marché (informations dites « réglementées ») sont contrôlées par le Conseil d'Administration ou la Direction Administrative et Financière selon leur nature.

4. POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, nous soumettons à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires la politique de rémunération des mandataires sociaux mentionnant les résolutions concernées de l'Assemblée Générale (Recommandations R16, R19, R20 et R21 du Code Middledenext).

4.1 Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux (5^{ème} résolution)

Le Conseil d'Administration considère que la politique de rémunération des mandataires sociaux prend en compte les principes recommandés par le Code Middledenext concernant notamment la transparence, la cohérence, la performance et la lisibilité des règles.

Cette politique prend en compte la performance des Dirigeants et la continuité des pratiques de rémunération. Le Conseil d'Administration veille à ce qu'aucun des éléments composant la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux ne soit disproportionné et analyse la rémunération dans sa globalité en prenant en compte l'ensemble de ses composantes.

4.2. Politique de rémunération du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

4.2.1 Président-Directeur Général (6^{ème} résolution)

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 et examinée annuellement par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration du 2 avril 2025 a choisi de faire évoluer les composantes de la rémunération du Président-Directeur Général en complétant celle-ci notamment d'une rémunération variable annuelle et d'une rémunération à long terme.

Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général est déterminée en considération du périmètre et la complexité des missions et des responsabilités, l'expérience, le parcours, l'ancienneté au sein du Groupe, l'expertise du titulaire de la fonction ainsi que des pratiques de marché pour des fonctions identiques ou similaires.

Le Conseil d'Administration du 2 avril 2025 a décidé de ramener la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général de 1.180.000 euros bruts à 1.080.000 euros bruts pour l'exercice 2025.

Rémunération variable

Le Conseil d'Administration du 2 avril 2025 proposera à l'Assemblée Générale de modifier la politique de rémunération du Président et d'instaurer une rémunération variable pour le Président-Directeur Général.

La rémunération variable annuelle a pour but d'encourager le Président-Directeur Général à atteindre les objectifs de performance annuels fixés par le Conseil d'Administration.

La rémunération variable annuelle ne peut excéder un maximum exprimé en pourcentage de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général, et ne pourra représenter pour l'exercice en cours plus de 30% de la rémunération fixe annuelle.

La rémunération variable est une rémunération conditionnelle basée sur des critères de performance liés à l'atteinte d'objectifs quantitatifs, financiers et extra-financiers, d'objectifs qualitatifs individuels et d'objectifs RSE.

Les conditions de performance sont basées, pour :

- 33% du montant sur l'atteinte d'objectifs quantitatifs financiers,
- 33% du montant sur l'atteinte d'objectifs extra financiers / RSE et,
- 33% du montant sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels,

définis par le Conseil d'Administration.

Pour chaque indicateur de performance, le Conseil d'Administration fixe :

- un objectif cible dont l'atteinte constitue un taux de réalisation à 100% permettant l'obtention de la rémunération variable cible liée à cet indicateur,
- une valeur plancher qui détermine le seuil en deçà duquel aucune rémunération variable liée à cet indicateur n'est dû,
- une valeur plafond traduisant une surperformance par rapport aux objectifs fixés, laquelle est fixée à 120 % de son montant cible.

Chaque année, le Conseil d'Administration fixe la nature des objectifs quantitatifs, qualitatifs et RSE, et la proportion de chacun d'eux dans la part variable de la rémunération variable annuelle, définis en fonction des priorités stratégiques du Groupe.

La rémunération variable annuelle 2025 ne pourra, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, être versée qu'après approbation de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Rémunération à long terme

Le Président-Directeur Général est éligible à un plan d'intéressement long terme décidé par le Conseil d'Administration.

Cette rémunération à long terme a pour objectif d'inciter les mandataires sociaux exécutifs à inscrire leur action dans le long terme, de les fidéliser et d'aligner plus étroitement les intérêts des mandataires sociaux exécutifs avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

Le mécanisme de rémunération à long terme pourra consister en l'attribution d'instruments financiers (stock-options, actions gratuites) et/ou faire l'objet d'un versement en espèces dans le cadre de rémunérations différées ou variables pluriannuelles.

La valorisation de la rémunération long terme au moment de son attribution initiale pourra représenter au maximum plus de 30% de la rémunération fixe et variable annuelle.

Le Conseil d'Administration fixera la période d'acquisition qui ne pourra être inférieure à trois ans.

L'acquisition de ce plan est soumise :

- à la réalisation d'une condition de présence à l'échéance, sauf circonstances exceptionnelles prévues par les règlements des plans, par exemple en cas de décès, invalidité, ou de changement de contrôle de la Société, étant précisé qu'en cas de cessation de leur mandat les plans attribués aux dirigeants mandataires sociaux en cours d'acquisition sont perdus, sauf décision expresse du Conseil d'Administration, justifiée par des circonstances particulières, de les maintenir en appliquant une réduction au prorata temporis du nombre de titres pouvant être encore acquis à l'échéance,
 - à la réalisation de plusieurs conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration, dont une liée à un critère économique de la Société (indicateur lié au bilan et/ou au compte de résultat).

Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances particulières le justifiant, le Conseil d'Administration peut décider de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle au Président-Directeur Général.

Les circonstances particulières dans lesquelles cette rémunération exceptionnelle peut être attribuée par le Conseil d'Administration s'entendent notamment comme la réalisation d'une opération fortement transformante de l'organisation.

Le versement de cette rémunération doit être motivé et la réalisation de l'événement ayant conduit à son versement explicitée.

Dans tous les cas, cette rémunération exceptionnelle ne peut dépasser 50% de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général.

Cette rémunération peut prendre la forme d'un versement numéraire ou de l'attribution d'actions ou de stock-options.

En cas de versement en numéraire, celui-ci ne pourrait intervenir, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, qu'après approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel a été prise la décision d'attribution de la rémunération exceptionnelle.

Avantages de toute nature

Le Président-Directeur Général peut bénéficier d'avantages de toute nature sur décision du Conseil d'administration (tenant compte le cas échéant de tout avantage en nature dont il peut par ailleurs bénéficier dans les autres entités du Groupe).

Cette attribution peut être déterminée au regard des besoins qu'engendre l'exercice du mandat.

- **Avantage en nature**

Le Président-Directeur Général peut bénéficier d'un véhicule de fonction et d'un appartement de fonction.

- **Les régimes de couverture et de prévoyance**

Le Président-Directeur Général peut bénéficier des régimes applicables aux salariés de la Société.

- **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.

- **Assurance Responsabilité des Dirigeants**

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

Rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur

Le Président-Directeur Général bénéficie d'une rémunération au titre de son mandat d'Administrateur déterminée, répartie et attribuée selon les règles applicables à l'ensemble des Administrateurs dont il fait partie.

Les autres rémunérations dont bénéficie le Président-Directeur Général au titre de ses autres mandats au sein du Groupe figurent en page 28 du rapport annuel 2024.

4.2.2. Directeurs Généraux Délégués (7^{ème} résolution)

Principes généraux

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

Avantages de toute nature

- 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.

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

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

4.3 Politique de rémunération des Administrateurs (8^{ème} résolution)

Principes généraux

Les Administrateurs sont rémunérés par l'allocation d'une somme globale fixe allouée par l'Assemblée Générale des Actionnaires aux termes d'une résolution spécifique.

L'Assemblée Générale de la société a décidé d'allouer aux Administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle globale de 150.000 euros ce, jusqu'à décision contraire de celle-ci.

Le Conseil d'Administration est chargé de la répartition de cette somme entre les membres du Conseil d'administration.

Modalités

Le Conseil d'Administration détermine la répartition de cette somme entre les Administrateurs, prenant notamment en compte les missions particulières confiées à certains d'entre eux.

Rémunération fixe, variable et exceptionnelle

Les Administrateurs, en charge de missions exceptionnelles, peuvent se voir allouer une rémunération exceptionnelle.

Avantages de toute nature

- Frais professionnels

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

- Assurance Responsabilité des Dirigeants

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

5. REMUNERATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES OU ATTRIBUES A RAISON DU MANDAT AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2024 AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Le présent paragraphe décrit, en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 20 juin 2024, les rémunérations et avantages versés au titre de l'exercice 2024 aux Dirigeants mandataires sociaux.

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

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des Actionnaires doit statuer sur un projet de résolution portant sur les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 dudit Code. Ces informations concernent chaque mandataire social, y compris les mandataires sociaux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice 2024.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, doivent également être soumis à l'approbation des Actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués, au titre du même exercice par des résolutions distinctes, au Président du Conseil d'Administration et aux Directeurs Généraux Délégués.

En conséquence, les sous-sections ci-après présentent les informations requises au titre des dispositions législatives susmentionnées et précisent également pour chacune d'entre elles les résolutions concernées de l'Assemblée Générale.

Rémunérations versées ou attribuées à l'ensemble des mandataires sociaux (5^{ème} à 10^{ème} résolution)

	2024	2023
Rémunérations versées ou attribuées au titre de l'exercice		
Victorien VANEY	1 520	1 520
Julien VANEY	190	284
HB COLLECTOR	30	30
Vera CVIJETIC BOISSIER	30	30
Nathalie GAUTIER	30	30
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	1 800	1 894

Victorien VANEY (*)	2024	2023
Rémunération fixe	1 180	1 180
Rémunération exceptionnelle	-	-
Jetons de présence	30	30
Avantages en nature	-	-
TOTAL	1 210	1 210

Rémunération d'Administrateur du GIE ISGSY : 260 K€ versés en 2024
Rémunération d'Administrateur de filiale : 50K€ versés en 2024

Julien VANEY (*)	2024	2023
Rémunération fixe	160	254
Rémunération exceptionnelle	-	-
Jetons de présence	30	30
Avantages en nature	-	-
TOTAL	190	284

(*) Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 25 janvier 2022 et membre du Conseil d'Administration depuis le 25 janvier 2022

HB COLLECTOR	2024	2023
Rémunération fixe	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Jetons de présence	30	30
Avantages en nature	-	-
TOTAL	30	30

Vera CVIJETIC BOISSIER	2024	2023
Rémunération fixe	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Jetons de présence	30	30
Avantages en nature	-	-
TOTAL	30	30

Nathalie GAUTIER	2024	2023
Rémunération fixe	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Jetons de présence	30	30
Avantages en nature	-	-
TOTAL	30	30

Les rémunérations susmentionnées ont été versées ou attribuées l'année où elles étaient dues, à l'exception des « jetons de présence » qui sont versés l'année suivant l'année d'attribution.

6. RATIO D'EQUITE

Conformément aux 6° et 7° du I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce, le tableau ci-dessous indique les ratios entre le niveau de rémunération de chacun des dirigeants et :

- d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;

Nous présentons ci-dessous le ratio d'équité entre le niveau moyen de rémunération du Président-Directeur Général au titre des exercices clos les 31 décembre 2021, 2022, 2023 et 2024, et les rémunérations moyennes et médianes des salariés de la Société SYNERGIE SE, Holding du Groupe SYNERGIE.

Pour la société SYNERGIE SE	2021	2022	2023	2024
Ratio d'équité avec rémunération moyenne				
Victorien VANEY, Président du Directoire du 29 juin 2021 au 25 janvier 2022 et Président du Conseil d'Administration depuis le 25 janvier 2022)	29,06	32,68	41,97	46,11

Pour la société SYNERGIE SE	2021	2022	2023	2024
Ratio d'équité avec rémunération médiane				
Victorien VANEY, Président du Directoire du 29 juin 2021 au 25 janvier 2022 et Président du Conseil d'Administration depuis le 25 janvier 2022)	34,46	38,46	44,59	49,02

7. CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE AUTORISEES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2024

Convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé

Société concernée	Objet	Montant	Personnes concernées*	Motivation
INTERKADRA S.p. Z.o.o. (Pologne)	Garantie à première demande dans le cadre des lignes de crédit accordées (10.000.000 PLN) à hauteur de 120 % (Garantie autorisée par décision du 18 janvier 2024).	12.000.000 PLN	V. Vaney	Autorisation de garantie à première demande dans le cadre de la ligne de crédit accordées à la filiale polonaise Interkadra S.p. Z.o.o.
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY (Australie)	Complément et renouvellement de garantie dans le cadre des lignes de crédit accordées à hauteur de 110 % du crédit (complément de garantie et renouvellement de la garantie autorisés par décisions des 7 mai 2024 et 20 juin 2024).	31.350.000 AUD	V. Vaney	Complément et renouvellement de garantie dans le cadre des lignes de crédit accordées à la filiale australienne SYNACO GLOBAL RECRUITMENT pour tenir compte de l'acquisition des actifs de la société IPA Personnel Services et renouvellement de la garantie

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

Société concernée	Objet	Montant	Personnes concernées*
SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY (Australie)	Garantie dans le cadre des lignes de crédit accordées (22.000.000 AUD) à hauteur de 110 % du crédit.	24.200.000 AUD	V. Vaney

SYNACO GLOBAL RECRUITMENT PTY (Australie)	Garantie dans le cadre d'un prêt pour l'acquisition de parts sociales d'une société de droit australien	0€ Remboursé en 2023	V. Vaney
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	3 357 035€	V. Vaney
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'immeubles	2 799 437€	V. Vaney
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	0€ Remboursé au cours de l'exercice 2024	V. Vaney
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier en vue de la réalisation de travaux	0€ Remboursé au cours de l'exercice 2024	V. Vaney
SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	81 767€	V. Vaney
DCS EASYWARE	Garantie dans le cadre d'un prêt CIC pour l'acquisition d'un groupe de sociétés de droit espagnol	334 035€	V. Vaney
DCS EASYWARE	Garantie dans le cadre d'un prêt CRCA pour l'acquisition d'un groupe de sociétés de droit espagnol	1 411 565€	V. Vaney

DCS EASYWARE	Cautionnement à hauteur de 60% dans le cadre d'un prêt BPRP pour l'acquisition d'un groupe de sociétés de droit espagnol	0€ Remboursé au cours de l'exercice 2024	V.Vaney
SYNERGIE TEMPORARY HELP (Slovaquie)	Apport en compte courant assimilable à des fonds propres	60.000 €	V. Vaney
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	133 190€	V. Vaney
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt pour l'acquisition d'actions d'une société de droit autrichien	255 863€	V. Vaney J. Vaney
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt pour l'acquisition d'actions d'une société de droit autrichien	0€ Remboursé au cours de l'exercice 2024	V. Vaney J. Vaney
SYNERGIE INTERNATIONAL EMPLOYMENT SOLUTIONS (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	0€ Remboursé au cours de l'exercice 2024	V. Vaney J. Vaney
SYNERGIE TT EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL (Espagne)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	83 034€	V. Vaney
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%	V. Vaney

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 €	V. Vaney
ACORN RECRUITMENT (Royaume-Uni)	Cautionnement dans le cadre d'un prêt en vue de l'acquisition d'un immeuble	0€ Remboursé au cours de l'exercice 2023	V. Vaney

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

Société concernée	Objet	Montant	Personnes concernées*
DIALOGUE & COMPETENCES (À la suite de la fusion absorption avec EURYDICE PARTNERS)	Convention d'abandon de créances avec clause de retour à meilleure fortune	1.724.000 €	V. Vaney
SYNERGIE EXECUTIVE	Convention d'abandon de créances avec retour à meilleure fortune	715.170 €	V. Vaney

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

Nous vous informons qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, aucune convention n'est intervenue entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale.

9. DELEGATIONS EN MATIERE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-4 du Code de commerce, nous vous présentons ci-après le tableau récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée Générale du 20 juin 2024 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
20 juin 2024	Achat d'actions propres	18 mois	Cf. rapport de gestion
20 juin 2024	Réduction du capital social par annulation d'actions	24 mois	Cf. rapport de gestion

10. MODALITES DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

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 (sur renvoi de l'article R.22-10-22) 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.

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

Conformément à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, il est précisé que les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- **Structure du capital social de la Société**

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société HB COLLECTOR détenue par M. Henri BARANDE détient 69,16% du capital et 83,92% des droits de vote exerçables au 31 décembre 2024.

La société AMIRAL GESTION détient 5,62% du capital de la Société et 3,40% des droits de vote au 31 décembre 2024.

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

- **Auto contrôle**

Au 31 décembre 2024, il existe 1 230 926 actions d'autocontrôle détenues (soit 5,05% du capital) dont 15 640 dans le cadre du contrat de liquidité et 1 215 286 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 20 juin 2024.

Les autres dispositions de l'article L.22-10-11 du Code de commerce sont inapplicables.