

Document de Référence 2018

Trusted partner for your **Digital Journey**

Atos

A

Profil du Groupe

A.1	Structure du chiffre d'affaires	4
A.2	Profil d'activité	5
A.3	Entretien avec Thierry Breton	9
A.4	Personnes responsables	10
A.5	Atos en 2018	11
A.6	Présentation du Groupe	16

B

Positionnement et stratégie d'Atos RFA

B.1	Modèle d'affaires	24
B.2	Tendances du marché des services informatiques	28
B.3	Taille de marché et environnement concurrentiel	30
B.4	Stratégie et ADVANCE 2021	32

C

Ventes et développement commercial

C.1	L'approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités	38
C.2	Infrastructure & Data Management	39
C.3	Business & Platform Solutions	45
C.4	Big Data & Cybersecurity	48
C.5	Worldline	52
C.6	Innovation et partenariats	55

D

Responsabilité Sociétale d'Entreprise RFA

D.1	La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019	58
D.2	Etre un employeur responsable	71
D.3	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables	89
D.4	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence	101
D.5	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone	113
D.6	Déclaration de Performance Extra-Financière	127
D.7	Information sur le rapport	131

E

Finance RFA

E.1	Revue opérationnelle	142
E.2	Objectifs 2019 à périmètre actuel	156
E.3	Objectifs 2019 dans les services numériques (Atos hors Worldline)	156
E.4	Revue financière	164
E.5	Etats financiers consolidés	164
E.6	Comptes sociaux de la Société Mère	237

F

Analyse des risques RFA

F.1	Les activités de Gestion des Risques	266
F.2	Les facteurs de risques	268
F.3	Les mesures d'atténuation des risques	272
F.4	Litiges et réclamations	277
F.5	Le contrôle interne	278

G

Gouvernance d'entreprise et capital RFA

G.1	Information juridique	286
G.2	Gouvernance d'Entreprise	289
G.3	Rémunérations et actionnariat des dirigeants	321
G.4	Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019	336
G.5	Evolution du capital et performance boursière	337

H

Annexes

H.1	Définitions	354
H.2	Table de concordance AMF	358

I

Contacts et implantations

I.1	Contacts	364
I.2	Implantations	365
I.3	Table des matières détaillée	366

Atos

document de référence 2018

incluant **le rapport financier annuel**



La présente version du Document de Référence annule et remplace la précédente version déposée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et mise en ligne sur le site d'Atos le 22 février 2019. Les modifications effectuées sont les suivantes :

- modification de la mise en page du document ;
- correction des graphiques des sections A.1.3, A.5.1, E.1.2.2, E.1.2.3 et E.1.2.4 ;
- mise à jour de la section A.6.2 ;
- correction des notes de bas de tableau de la section D.2.7 ;
- ajout d'un paragraphe en introduction de la partie F.



A

Profil du Groupe

A

A.1	Structure du chiffre d'affaires	4
A.11	Par Division	4
A.12	Par Entité Opérationnelle	4
A.13	Par Marché	5
A.2	Profil d'activité	5
A.21	Atos Digital Transformation Factory	5
A.22	L'expertise d'Atos couvre un large panel de spécialités et accompagne ses clients vers de nouvelles opportunités et des innovations	6
A.23	Expertise sectorielle d'Atos	7
A.3	Entretien avec Thierry Breton	9
A.4	Personnes responsables	10
A.41	Responsable du Document de Référence	10
A.42	Attestation du responsable du Document de Référence	10
A.43	Responsables du contrôle des comptes	10
A.5	Atos en 2018	11
A.51	Principaux graphiques	11
A.52	Principales réalisations en 2018	13
A.6	Présentation du Groupe	16
A.61	Formation du Groupe	16
A.62	Direction et organisation	17

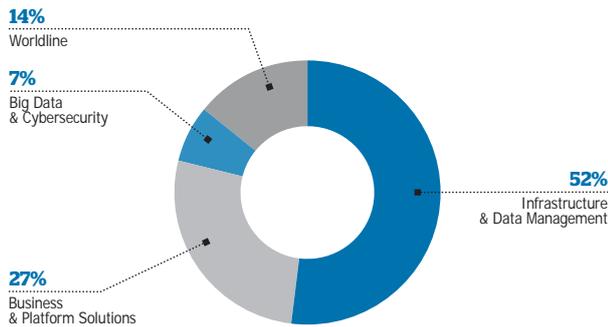


A.1 Structure du chiffre d'affaires

[GRI102-6][GRI 201-1]

A.1.1 Par Division

En 2018, 73% du chiffre d'affaires d'Atos a été réalisé par des contrats pluriannuels, issu de contrats d'Infrastructure & Data Management (52% du chiffre d'affaires du Groupe), 75% des services transactionnels de Worldline (10%), des contrats de Maintenance Applicative, et de la moitié de Big Data & Cybersecurity (respectivement 7% et 4%).



(en millions d'euros)

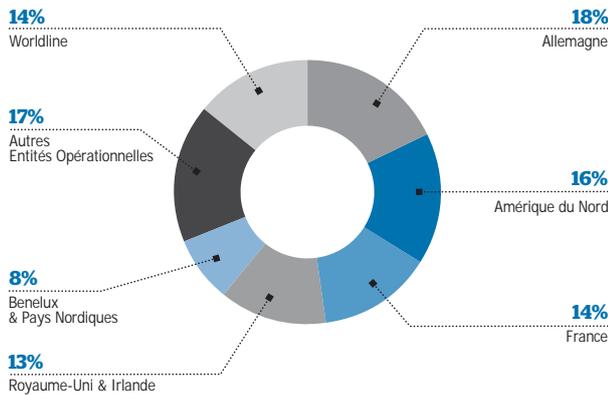
2018

■ Infrastructure & Data Management	6 328
■ Business & Platform Solutions	3 361
■ Big Data & Cybersecurity	895
■ Worldline	1 674
TOTAL GROUPE	12 258

A.1.2 Par Entité Opérationnelle

[GRI102-4]

L'Europe et l'Amérique du Nord sont les principales bases opérationnelles du Groupe, générant 93% du chiffre d'affaires total en 2018.



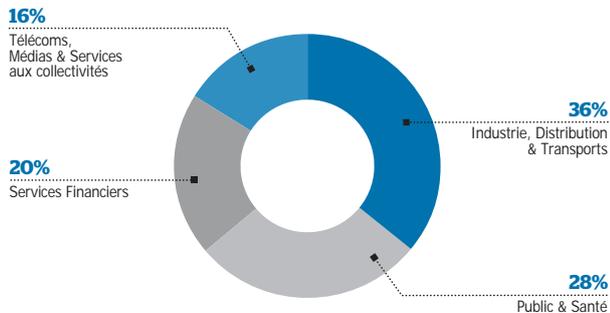
(en millions d'euros)

2018

■ Allemagne	2 161
■ Amérique du Nord	2 022
■ France	1 710
■ Royaume-Uni & Irlande	1 612
■ Benelux & Pays Nordiques	1 017
■ Autres Entités Opérationnelles	2 061
■ Worldline	1 674
TOTAL GROUPE	12 258

A.1.3 Par Marché

Le Groupe offre des services et solutions numériques à haute valeur ajoutée à de nombreux secteurs d'activité regroupés en quatre marchés principaux que sont : Industrie, Distribution & Transports ; Public & Santé ; Télécoms, Services Financiers et Médias & Services aux collectivités.



(en millions d'euros)

2018

■ Industrie, Distribution & Transports	4 492
■ Public & Santé	3 387
■ Services financiers	2 449
■ Télécoms, Médias & Services aux collectivités	1 930
TOTAL GROUPE	12 258

A.2 Profil d'activité

[GRI102-1][GRI102-2]

Atos SE (société européenne) est un leader international de la transformation digitale avec 120 000 collaborateurs dans 73 pays et un chiffre d'affaires annuel de plus de 12 milliards d'euros. Numéro un européen du Cloud, de la Cybersécurité et des supercalculateurs, le Groupe fournit à travers sa Digital Transformation Factory des solutions intégrées de Cloud Hybride Orchestré, Big Data, Applications Métiers et Environnement de Travail Connecté, ainsi que des services transactionnels par l'intermédiaire de Worldline, le leader européen des services de paiement, et une gamme complète de produits et services dans le domaine de la Cybersécurité. Grâce à ses technologies de pointe et son expertise marché, Atos accompagne la transformation digitale de ses clients dans tous leurs secteurs d'activités. A titre d'exemple emblématique, Atos est le partenaire informatique mondial des Jeux Olympiques et Paralympiques.

Atos a pour objectif d'accompagner ses clients dans leur transformation numérique en déployant son expertise et tout son portefeuille d'offres. Le Groupe a identifié quatre défis majeurs que rencontrent ses clients, quels que soient leur domaine d'activité et leur situation géographique. Le Groupe possède les ressources, la taille et les expertises pour accompagner ses clients dans tous les défis de leur transformation :

- réinventer le modèle économique ;
- améliorer l'expérience client ;
- assurer la sécurité et la confiance ;
- renforcer l'excellence opérationnelle.

Atos est une entreprise cotée sur Euronext Paris et fait partie de l'indice CAC 40. Le Groupe est coté sur le marché Euronext Paris et exerce ses activités sous les marques Atos, Atos|Syntel, Unify et Worldline.

A.2.1 Atos Digital Transformation Factory

Afin de répondre aux enjeux et aux besoins holistiques de transformation digitale des grandes organisations, Atos a conçu une Digital Transformation Factory fondée sur quatre offres de bout en bout qui s'appuient sur les compétences et les capacités communes de toutes les Divisions du Groupe et une organisation commerciale homogène focalisée sur ses plus grands clients.

Avec son offre *Hybrid Cloud*, le Groupe conjugue ses forces en interne avec l'expertise d'un écosystème de partenaires unique et puissant. Il propose une approche industrielle de bout en bout pour transformer les applications et infrastructures de ses clients et les migrer vers un cadre commun, permettant de gérer et d'orchestrer un environnement bimodal où cohabitent des

infrastructures classiques et du Cloud (Cloud privé et Cloud public).

Bénéficiant d'une expérience de 33 ans, le Groupe fournit une proposition de valeur unique pour SAP HANA via un ensemble reconnu d'outils et d'accélérateurs, de services d'hébergement et de Cloud, et du bullion, le serveur haute performance leader pour SAP HANA. Avec l'approche de bout en bout de l'offre *Business Accelerators*, allant du conseil et de l'intégration au digital et aux solutions analytiques, Atos accélère l'innovation et la transformation digitale en simplifiant et optimisant les coûts informatiques de ses clients en combinant SAP classique et SAP HANA.



Dans un contexte de consommation qui redéfinit les manières de travailler et les exigences professionnelles de l'utilisateur final, l'offre de bout en bout *Digital Workplace* répond aux besoins de ses clients en termes de productivité des employés, de sécurité et de coûts. L'offre d'Atos comprend des centres de support et d'interaction automatisés, des solutions Cloud et de mobilité, des outils de communication d'entreprises et de collaboration unifiés tels que Circuit par Unify.

Connected Intelligence est une suite de solutions et de services analytiques et d'Internet des Objets qui accélère la

transformation digitale du client. Il répond aux besoins des organisations privées et publiques pour transformer leurs données en perspectives commerciales en utilisant les capacités d'analyses cognitives. Dans ce domaine, la valeur ajoutée d'Atos repose sur un modèle ouvert d'innovation pour collecter les données de par le monde et les rendre opérationnelles pour ses clients, grâce à des plateformes sur mesure répondant parfaitement à leur contexte commercial, le tout dans un environnement entièrement sécurisé.

A.2.2 L'expertise d'Atos couvre un large panel de spécialités et accompagne ses clients vers de nouvelles opportunités et des innovations

Infrastructure & Data Management (IDM) : transformer les environnements informatiques actuels vers l'environnement hybride de demain

Atos est à l'avant-garde de la transformation des infrastructures informatiques de ses clients vers le nouveau monde des infrastructures hybrides. Pour cela, le Groupe s'appuie sur son expertise en externalisation informatique, acquise depuis de nombreuses années et renforcée par l'offre *Hybrid Cloud* dans le domaine. Atos a été à plusieurs reprises récompensé par des analystes indépendants comme le prestataire de services informatiques le plus visionnaire en Europe pour son offre *Digital*

Workplace qui tire parti de ses capacités uniques en matière de communications unifiées provenant d'Unify et en tant que leader en Europe et en Asie dans l'externalisation des centres de données ainsi qu'au niveau mondial dans l'assistance informatique et la gestion des postes de travail. Par ailleurs, Atos fournit des services d'externalisation des processus métier (Business Process Outsourcing - BPO) dans les domaines Médicaux et Financiers.

Business & Platform Solutions (B & PS) : transformer l'activité des entreprises grâce à des technologies innovantes

Pour mieux répondre à la demande des marchés, la Division Business & Platform Solutions (B&PS) d'Atos a profondément changé la manière dont elle opère ses activités et notamment avec l'acquisition en octobre 2018 de Syntel, une société indienne leader dans le digital et l'automatisation. B&PS se concentre dorénavant sur une couverture mondiale avec une approche personnalisée pour les comptes clients clés et sur le développement d'offres assurant un niveau de qualité élevé, l'amélioration de la satisfaction client et la performance opérationnelle.

Business & Platform Solutions contribue à la Digital Transformation Factory du Groupe et propose une approche industrielle globale pour transformer les applications des clients Atos et les migrer sur les solutions de l'offre *Hybrid Cloud*. Avec l'offre *Business Accelerators*, B&PS délivre des solutions innovantes pour les besoins de ses clients grâce à une nouvelle plateforme et une approche de conseil basée sur le « design thinking ». Dans le cadre de l'offre *Digital Workplace*, Business &

Platform Solutions propose des solutions mobiles sur tout type de support, téléphone mobile, et tablette, ainsi que de l'intégration SaaS (Software as a Service). Enfin, avec *Connected Intelligence*, une solution d'analyse des données, Atos donne la possibilité aux entreprises, de tout secteur d'activité, de minimiser leur effort pour créer de la valeur. Dans ce cadre, Business & Platform Solutions offre des solutions rapides et efficaces pour identifier les opportunités et accélérer le développement de nouveaux cas d'usage pour l'entreprise.

L'activité de Conseil d'Atos fait partie de la Division Business & Platform Solutions et vise à mettre les technologies au service de la transformation des métiers de nos clients. Ainsi, Atos aide ses clients à offrir des services innovants, à réduire les coûts et à gagner en efficacité grâce aux technologies métiers. Toutes les solutions pour la transformation numérique permettent aux organisations de communiquer et de collaborer en interne ou en externe de manières plus efficace.

Big Data & Cybersecurity (BDS) : un différenciateur commercial permettant la transformation numérique

Atos collabore avec des entreprises privées et des organisations publiques, dans les secteurs de l'industrie, des télécommunications, de la finance, et de la défense pour créer de la valeur à partir des volumes croissants de leurs données, avec une sécurité optimale. Grâce aux technologies

principalement apportées par Bull, Atos crée des plateformes de calcul de haute performance, des solutions de sécurité, et des services pour permettre de monétiser et de protéger les informations de ses clients.

Worldline : services de transactions électroniques

Worldline [Euronext : WLN] est le leader du marché européen dans le secteur des services de paiement et de transaction. L'innovation étant au cœur de son ADN, les offres principales de Worldline incluent l'acquisition commerciale paneuropéenne et nationale pour les entreprises physiques ou en ligne, le traitement sécurisé des transactions de paiement pour les banques et les institutions financières, ainsi que des services transactionnels dans la billetterie électronique et pour les organismes publics nationaux. Grâce à une présence dans plus de 30 pays, Worldline est le partenaire de paiement de choix des marchands, des banques, des opérateurs de transports publics,

des agences gouvernementales et des entreprises industrielles, pour la fourniture de services numériques de pointe. Les activités de Worldline sont organisées autour de trois axes : les services marchands, les services financiers notamment equensWorldline et les services de mobilité et e-transactionnels.

Suite à l'acquisition de SIX Payment Services le 30 novembre 2018, Worldline emploie environ 11 000 personnes dans le monde et son chiffre d'affaires pro forma est estimé à environ 2,3 milliards d'euros par an.

A.2.3 Expertise sectorielle d'Atos

Atos noue des partenariats à long terme aussi bien avec de grands groupes et des entreprises multinationales qu'avec des petites et moyennes entreprises. Sa grande expertise technologique et sa connaissance industrielle permettent au Groupe de travailler avec des clients dans les secteurs suivants :

Industrie, Distribution & Transport

Atos aide les entreprises à transformer et à optimiser leurs processus opérationnels et leurs infrastructures informatiques. Dans le secteur de l'industrie, Atos conçoit, crée et opère des solutions couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur. Les solutions du Groupe se concentrent sur les progiciels de gestion intégrés (« Enterprise Resource planning » ERP) et la gestion des processus industriels (« Manufacturing Execution System » MES), apportant des améliorations en matière de gestion des cycles de vie des produits (PLM) et de gestion de la

relation clients (CRM). Atos permet à ses clients du secteur de la distribution de relever les défis lancés par des consommateurs de mieux en mieux informés. Ses solutions de paiement aident ses clients à mieux comprendre leur propre clientèle et à répondre aux besoins de celle-ci en utilisant tous les canaux disponibles (en ligne, dans les magasins et via des centres d'appels) de façon efficace. Dans les secteurs de l'industrie, de la distribution et des transports, Atos propose des services de Cloud et de mobilité pour l'ensemble de ses solutions.

Public & Santé

Atos est un partenaire de confiance auprès des gouvernements, dans la défense, la santé et l'éducation. Pour ces administrations, il est indispensable de disposer de services centralisés, de plateformes analytiques Cloud sécurisé, d'applications modernes, de réseaux partagés et de systèmes sécurisés, pour s'adapter aux nouvelles normes résultant de changements culturels importants. Dans un monde qui se numérise, Atos aide ses clients à concevoir le futur de leurs plateformes numériques de santé et publique.

En tant qu'expert des systèmes d'information, des infrastructures et les applications critiques et sécurisés, les produits et solutions d'Atos commercialisées sous la marque Bull

aident les autorités et les entreprises de défense et de sécurité intérieure à relever les défis et risques d'aujourd'hui. Des services (ingénierie et intégration de systèmes complexes) aux solutions, Atos aide les acteurs privés et publics de la défense à bâtir et opérer les technologies et systèmes de défense de demain. Les réalisations du Groupe s'étendent dans des domaines aussi variés que le plus puissant supercalculateur européen pour la simulation nucléaire, le contrôle des frontières, les systèmes d'information embarqués pour les armées, les systèmes mobiles tactiques, les solutions de chiffrement dédiées aux communications ou encore les intercepteurs radars.

Services Financiers

Atos accompagne les plus grandes sociétés internationales de Services Financiers en proposant des solutions pour améliorer rapidement leur performance opérationnelle et leur agilité informatique sur le long terme. Ceci leur permet de gérer les risques et d'assurer la conformité avec les réglementations en constante évolution dans les différentes régions du monde. Dans

le monde du consommateur connecté, Atos fournit des solutions de bout en bout pour les secteurs de la banque et de l'assurance afin d'attirer et d'engager leurs clients sur de multiples canaux, et afin de mieux les comprendre et de répondre plus rapidement et plus précisément à leurs attentes et ainsi les fidéliser davantage.



Télécoms, Médias & Services aux collectivités

Les acteurs de ces secteurs sont confrontés à une concurrence accrue, à la déréglementation, à une consolidation et à l'évolution des nouvelles technologies. Dans ce contexte, une forte pression s'exerce pour que soient mis en œuvre de nouveaux modèles économiques afin que les entreprises maintiennent leur position de leader sur le marché et puissent surtout élargir leur part de marché. En leur proposant des technologies pour optimiser la gestion de leurs opérations et de leurs relations client, Atos aide les entreprises qui souhaitent

accroître leur flexibilité et réduire leurs coûts. Atos permet à ses clients d'évoluer en accélérant et en sécurisant l'adoption de ses technologies de transformation, telles que les approches « data-centric » dans les télécoms, les offres multisupports dans les médias et les systèmes de réseaux intelligents dans l'énergie et les services aux collectivités.

Pour plus d'informations sur le modèle de création de valeur du Groupe, se référer à la B.1 «Modèle d'affaires».

A.3 Entretien avec Thierry Breton

[GRI102-14]



Thierry Breton

Président du Conseil d'Administration
et Directeur Général d'Atos

L'année écoulée a confirmé le changement de dimension d'Atos qui compte désormais parmi les leaders mondiaux des solutions numériques et technologiques d'entreprise. Le Groupe a tiré parti des opportunités qui s'offraient à lui pour accroître ses implantations géographiques, ses capacités technologiques et la gamme de solutions que nous proposons à nos clients.

En 2018, le Groupe a renforcé son profil mondial et ses capacités, notamment grâce à deux acquisitions transformantes : Syntel, entreprise de services numériques qui réalise un chiffre d'affaires de 0,9 milliard d'euros, et SIX Payment Services, société spécialisée dans les paiements électroniques dont le chiffre d'affaires s'établit à 0,5 milliard d'euros, renforçant la position de Worldline en tant que leader incontesté des paiements en Europe. La croissance du Groupe et l'évolution de son offre de services ont amené Atos à lancer ADVANCE 2021, un nouveau plan triennal capitalisant sur sa position mondiale renforcée dans les services numériques.

Dans le cadre de ce plan, Atos a annoncé son projet de distribuer 23,4 % du capital de Worldline aux actionnaires d'Atos afin de créer deux pure players cotés de rang mondial, dotés d'une flexibilité financière et stratégique accrue. Les deux

sociétés bénéficient toujours de leur partenariat industriel et commercial, mais cette décision fournira en outre à Worldline un meilleur profil de liquidité ainsi qu'une plus grande capacité à saisir les opportunités de consolidation de l'industrielle des paiements et renforcera par ailleurs la spécialisation d'Atos comme pure player du numérique. Capitalisant sur sa flexibilité financière accrue, Atos sera très bien positionné pour participer à la consolidation de son secteur, étendre sa base de clientèle et renforcer ses principaux domaines d'expertise technologiques.

Au cours des trois prochaines années, avec ADVANCE 2021, Atos sera pleinement en mesure d'accompagner ses clients pour faire face aux ondes de choc créées par le digital. Le Groupe comptera parmi les plus à même de les aider à relever le défi de la gestion sécurisée de leurs données, de leur valorisation et de leur usage pour créer de nouveaux relais et perspectives de croissance.

Atos va renforcer son focus client au travers d'une approche commerciale sectorielle renforcée s'appuyant sur l'ensemble de ses capacités et mobilisant l'ensemble des compétences de ses salariés et de ses talents clés afin d'accélérer la transformation digitale de ses principaux clients et d'achever leur transition vers le Cloud et le Cloud hybride. Atos continuera de capitaliser sur les technologies de pointe en matière de gestion intelligente des données, Internet des objets, écosystèmes d'infrastructures, de digitalisation des environnements de travail, d'automatisation, d'intelligence artificielle et de machine learning. Atos fournira la puissance de calcul nécessaire aux algorithmes Big Data, la cybersécurité et les technologies critiques pour aider les clients à réussir dans l'ère du gigantisme des données.

Atos a l'intention de renforcer davantage ses valeurs fortes et ses bonnes pratiques en matière de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise pour améliorer l'expérience client grâce à la meilleure expérience digitale qui soit pour ses employés. Avec ces valeurs pleinement intégrées dans ses opérations, Atos entend également renforcer davantage son excellence opérationnelle en s'appuyant sur un puissant ensemble de leviers de productivité numérique et de la collaboration agile pour soutenir la création de valeur du Groupe.

Afin de réaliser son plan triennal, Atos s'appuiera sur la force des valeurs d'Atos et, plus particulièrement, sur son engagement de long terme en matière de responsabilité sociétale et environnementale. La digitalisation de l'expérience collaborateur, entièrement intégrée aux opérations, continuera de contribuer à la réussite de l'expérience client et à l'excellence opérationnelle du Groupe. Il reposera en outre sur un puissant ensemble de leviers de productivité numérique et de la collaboration agile, deux fondements de création de valeur durable.

2019 marquera un nouveau chapitre prometteur de l'histoire du Groupe avec un chemin clair pour assurer sa croissance et la création de valeur durable pour ses actionnaires, ses employés, et toutes ses parties prenantes. Le Groupe Atos est idéalement placé pour capter les opportunités futures, étoffer son offre, et honorer l'engagement que nous faisons à chacun de nos clients : être le partenaire de confiance de leur transformation digitale.



A.4 Personnes responsables

A.4.1 Responsable du Document de Référence

Thierry Breton

Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

A.4.2 Attestation du responsable du Document de Référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion (ci-joint) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une

description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Thierry Breton

Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

Bezons, le 22 février 2019

A.4.3 Responsables du contrôle des comptes

NOMINATION ET EXPIRATION DES MANDATS

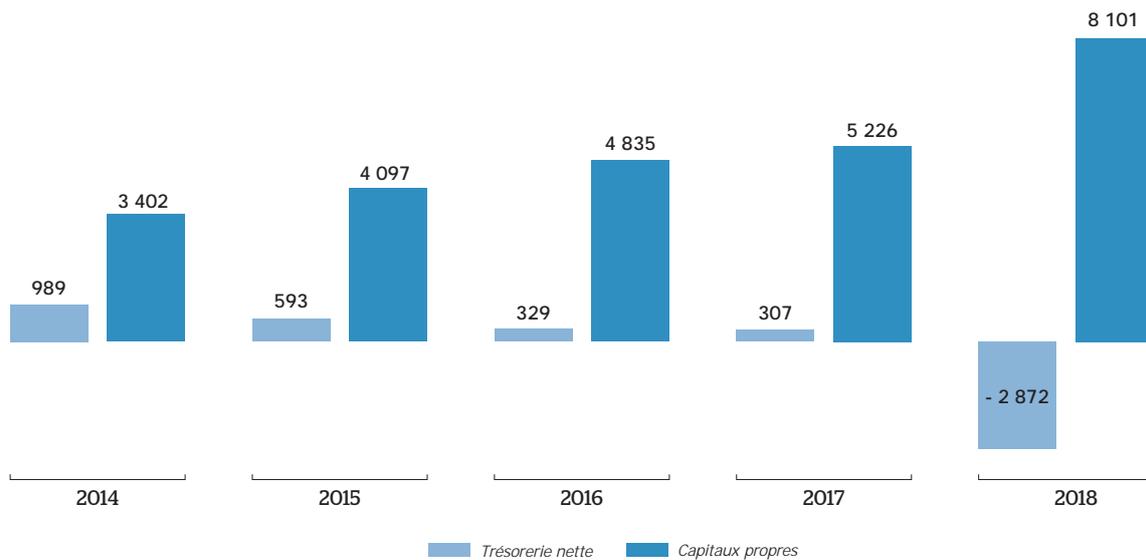
Commissaires aux comptes	Suppléants
Grant Thornton Virginie Palethorpe	Cabinet IGEC
<ul style="list-style-type: none"> Nommé le 31 octobre 1990 puis renouvelé le 24 octobre 1995, le 30 mai 2002, le 12 juin 2008 et 17 mai 2014 Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 	<ul style="list-style-type: none"> Nommé le 31 octobre 1990 puis renouvelé le 24 octobre 1995, le 30 mai 2002, le 12 juin 2008 et 17 mai 2014 Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019
Deloitte & Associés Christophe Patrier	
<ul style="list-style-type: none"> Nommé le 16 décembre 1993 puis renouvelé le 24 février 2000, le 23 mai 2006, le 30 mai 2012 et le 23 mai 2018 Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 	

A.5 Atos en 2018

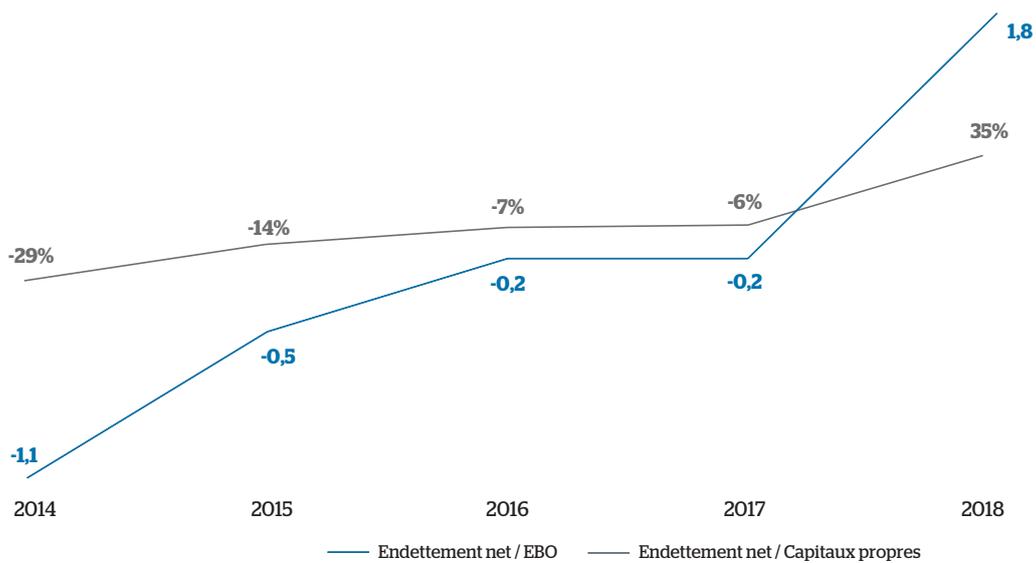
[GRI102-7]

A.5.1 Principaux graphiques

TRÉSORERIE NETTE ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'euros)

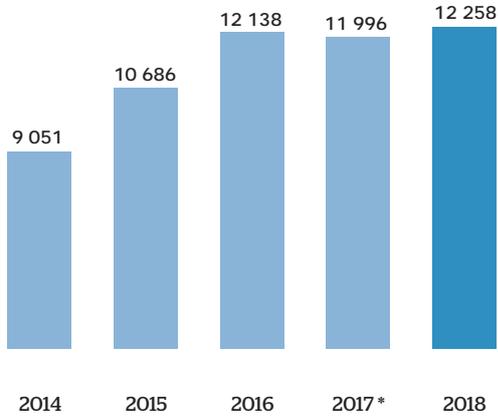


ENDETTEMENT NET/CAPITAUX PROPRES ET ENDETTEMENT NET/EBO



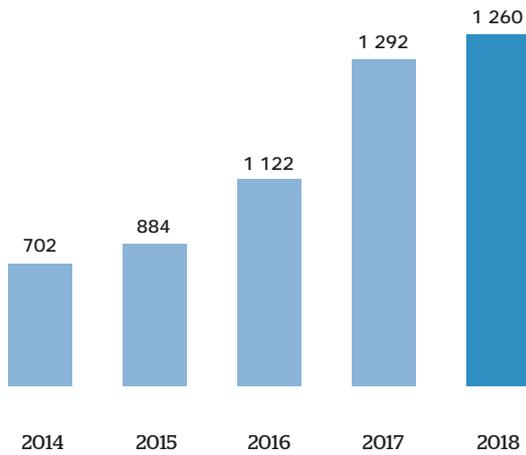


EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SUR 5 ANS
(en millions d'euros)

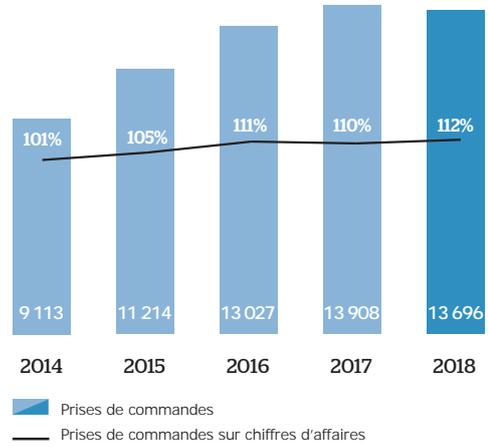


* 2017 retraité d'IFRS 15

EVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE SUR 5 ANS
(en millions d'euros)

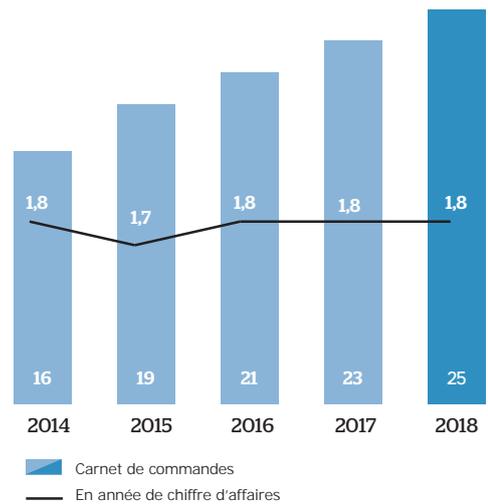


PRISES DE COMMANDES ET RATIO PRISES DE COMMANDES SUR CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros et %)

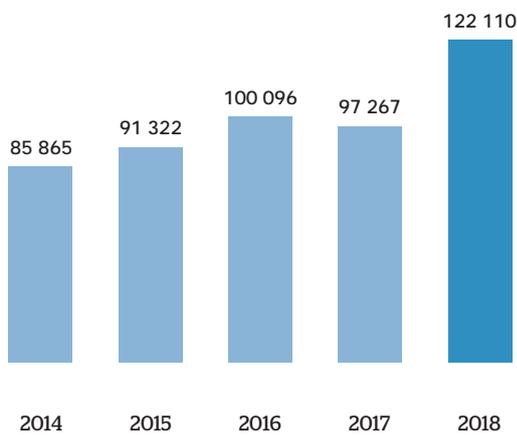


CARNET DE COMMANDES

(en milliards d'euros et en année de chiffre d'affaires)

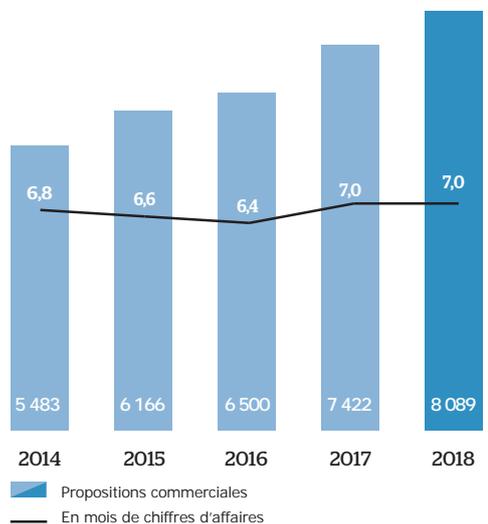


EVOLUTION DE L'FFECTIF SUR 5 ANS



PROPOSITIONS COMMERCIALES

(en millions d'euros et en mois de chiffre d'affaires)



A.5.2 Principales réalisations en 2018

Janvier

Le **2 janvier**, Atos a annoncé la finalisation de l'acquisition de Convergence Creators Holding GmbH (CVC), filiale de Siemens et fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles. CVC fournit des solutions logicielles dans les réseaux de communication et de la sécurité des entreprises.

Le **22 janvier**, Atos a remporté un contrat pour livrer son tout dernier supercalculateur, le « BullSequana X1000 », au Centre de recherche de Jülich, en Allemagne. La machine de 12 petaflops, capable d'exécuter plus de 12 millions de milliards d'opérations par seconde, sera le supercalculateur le plus rapide d'Allemagne et l'un des plus puissants au monde. Parmi ses nombreuses applications, le BullSequana sera utilisé dans le cadre du projet européen « Human Brain Project », dont l'ambition est d'améliorer – grâce à la simulation – la compréhension des mécanismes du cerveau humain.

Atos a remporté le **30 janvier** un contrat auprès de Henkel, leader mondial des biens de grande consommation (beauté, soin et maison) et des technologies adhésives, pour mettre en œuvre d'importants services d'externalisation informatique. Dans le cadre de ce contrat, Atos sera en charge de l'infrastructure des Datacenters de Henkel, dont la gestion mondiale est assurée sur deux grands sites en Allemagne et aux Etats-Unis. Fort de ces services, Henkel profite de la transformation digitale du marché et renforce sa position de leader. Atos est le partenaire privilégié de Henkel pour la gestion de ses serveurs d'applications ainsi que la gestion et le support des bases de données SAP et Oracle, le stockage et la sauvegarde, les opérations relatives aux données applicatives ainsi que les services de fichiers et d'impression à distance.

Février

Atos a signé un contrat clé le **8 février** avec l'Agence spatiale européenne pour fournir de nouveaux services à partir de données satellites. Atos a été choisi par l'Agence spatiale européenne (ESA) pour fournir et gérer le service d'accès aux données et informations de Copernicus (DIAS). Le DIAS combinera les données géographiques en temps réel de Copernicus, le plus grand programme d'observation de la Terre au monde, avec des données provenant de sources multiples pour en faire des produits d'information destinés aux entreprises issues de secteurs tels que l'industrie, les assurances, les services publics, l'agriculture, la foresterie, l'urbanisme et les services d'urgence.

Le **15 février**, Atos a remporté un contrat en Suède auprès d'EuroMaint Rail AB, leader européen de la maintenance ferroviaire, pour créer une infrastructure flexible et moderne comprenant des solutions d'environnement de travail connecté (Digital Workplace). Ce contrat, d'une durée de cinq ans, permettra de réduire les coûts tout en assurant sécurité et conformité.

Le **21 février**, Atos a annoncé ses résultats 2017 et l'atteinte de tous ses objectifs annuels. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 12 691 millions d'euros, +10,1% à taux de change constants, et +2,3% de croissance organique, particulièrement porté par la Digital Transformation Factory d'Atos qui a représenté 23% du chiffre d'affaires 2017 (13% en 2016) bénéficiant de la forte demande des grandes entreprises dans le cadre de leur transformation numérique. La marge opérationnelle a atteint

1 292 millions d'euros, représentant 10,2% du chiffre d'affaires, comparé à 8,9% en 2016 à périmètre et taux de change constants. Cette amélioration de +130 points de base résulte principalement de l'augmentation rapide de l'activité dans le Cloud hybride et le Cloud privé, de la poursuite des programmes de transformation TOP, et des synergies avec Equens et Unify. En 2017, le Groupe a continué à exécuter son plan d'optimisation des retraites qui s'est traduit par un résultat positif de 28 millions d'euros non récurrent, par rapport aux 41 millions d'euros en 2016. En excluant cet effet, la rentabilité du Groupe s'est améliorée de +140 points de base en 2017 à 10.0% du chiffre d'affaires. La dynamique commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2017 avec un niveau de prise de commandes à 13,9 milliards d'euros en augmentation de +6,8% comparé à 13 milliards d'euros en 2016. Ceci a représenté un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 110% sur l'année dont 123% au quatrième trimestre.

Mars

Le **22 mars**, Atos, partenaire informatique mondial du Comité International Olympique (CIO) a géré et orchestré les principaux systèmes informatiques qui ont contribué au succès des Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver de PyeongChang 2018. Cette année, pour la première fois dans l'histoire des Jeux Olympiques, toutes les applications critiques ont été hébergées à 100 % dans le Cloud. Atos a veillé à ce que les résultats soient diffusés dans le monde entier en moins de 0,3 seconde. Le nouveau modèle de déploiement d'Atos reposait sur l'alliance entre un CTOC (Central Technology Operations Center) supervisant les opérations depuis Barcelone, en Espagne, et le Centre de contrôle technologique de PyeongChang 2018 basé en Corée du Sud. Toutes les applications critiques, le Olympic Management System et le Olympic Diffusion System – ainsi que les systèmes d'accréditation, d'inscription des équipes, de qualification pour chaque épreuve et de gestion des effectifs – ont été déployés à distance par Atos.

Atos et Siemens ont annoncé le **26 mars** le renforcement de leur coopération stratégique, avec des projets d'accélération de leurs activités conjointes jusqu'en 2020 à travers un ambitieux plan de commercialisation conjointe et le renforcement de leur programme commun d'investissement et d'innovation.

Avril

Début avril, Atos a fourni des services informatiques clés en tant que partenaire officiel de l'édition 2018 des Jeux du Commonwealth (GC2018). Ce statut reflète la contribution d'Atos à l'organisation du plus grand événement sportif de l'hémisphère sud de la décennie, ainsi que son partenariat fructueux avec la Gold Coast 2018 Commonwealth Games Corporation (GOLDOC).

Le **9 avril**, à la suite de la 4^e réunion du Conseil Scientifique du programme Atos Quantum qui s'est tenue vendredi à son siège, Atos a annoncé une première mondiale en matière d'informatique quantique. Les chercheurs du Laboratoire Atos Quantum ont réussi à modéliser le « bruit quantique » offrant ainsi une simulation plus réaliste que jamais, en phase avec les besoins de la recherche. L'Atos Quantum Learning Machine (Atos QLM) dispose désormais de capacités de modélisation accrues pour le hardware quantique, comme la simulation du bruit quantique s'appuyant sur les principes de la physique quantique ; et permet l'optimisation des logiciels quantiques à l'usage de véritables processeurs quantiques.



Le **24 avril**, Atos a annoncé avoir conclu un accord de partenariat mondial avec Google Cloud pour répondre aux besoins de la transformation digitale des entreprises. Cet accord permettra la création de solutions sécurisées dans des domaines tels que le Cloud hybride, l'analyse de données et l'apprentissage automatique (data analytics and Machine Learning), ainsi que l'environnement de travail connecté (Digital Workplace). Grâce à ces différentes solutions, Atos proposera aux entreprises un moyen rapide et efficace d'utiliser les technologies Google Cloud en adéquation avec leurs outils et processus existants – tout en tirant le meilleur parti de leurs données afin d'ouvrir de nouvelles perspectives et créer de la valeur pour leurs propres clients. Pour accélérer la mise en œuvre des bénéfices de ce partenariat auprès de ses clients, Atos a créé trois nouveaux laboratoires dédiés à l'innovation clients et la R & D, spécialisés en Machine Learning et en Intelligence Artificielle, en France, au Royaume-Uni et en aux Etats-Unis.

Atos a annoncé le **25 avril** son chiffre d'affaires du premier trimestre 2018. Le chiffre d'affaires a atteint 2 945 millions d'euros, +3,7% à taux de change constants et +2,0% à périmètre et taux de change constants. La stratégie du Groupe axée sur sa Digital Transformation Factory a permis une accélération de la croissance organique des Divisions Business & Platform Solutions à +4,8% et Big Data & Cybersecurity à +14,4% tandis que Worldline a maintenu son rythme avec +5,8%. Le positionnement du Groupe dans les activités d'Infrastructure & Data Management a permis de maintenir la tendance de la Division alors que ce trimestre un problème imprévu d'exécution managériale a affecté l'Amérique du Nord. L'évolution organique du chiffre d'affaires de la Division a été de -1,6%. Le Groupe continue de bénéficier d'un fort dynamisme commercial avec un niveau de prises de commandes de 2 941 millions d'euros, soit un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 100%.

Mai

Le **15 mai**, Atos a annoncé que sa filiale Worldline, leader européen dans le secteur des paiements et services transactionnels, a signé avec SIX un accord afin de former un partenariat stratégique. Worldline ferait l'acquisition de SIX Payment Services, la division des services de paiements du groupe SIX.

Le **25 mai**, Atos est positionné comme 'leader' des services de conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) dans le dernier rapport NEAT (NelsonHall Vendor Evaluation & Assessment Tool) de NelsonHall. Selon le rapport, Atos propose une offre de services et solutions pour aider les entreprises à se conformer au RGPD qui couvre les exigences suivantes : analyse d'impact sur la protection des données personnelles, implémentation et contrôle de la protection des données, de mise à jour des processus métiers et de la gouvernance, ainsi que notification en cas de violation de données personnelles.

Le **28 mai**, Atos a publié son rapport intégré de Responsabilité d'Entreprise 2017 et a annoncé avoir rempli avec succès les conditions du « GRI Content Index Service » en appliquant l'option Standard « Comprehensive » conformément aux principes de « l'International Integrated Reporting Council » (IIRC). La Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation indépendante internationale mondialement connue pour ses recommandations en matière de reporting RSE. Pour la sixième année consécutive, Atos réalise un rapport intégré comprenant des informations clés du Groupe : ses résultats financiers, sa

stratégie, sa matérialité et ses enjeux et initiatives RSE. Cet engagement continu démontre l'excellente performance d'Atos en matière de développement durable et distingue Atos comme un employeur responsable, un leader de la protection des données et un partenaire de confiance de la transformation numérique de ses clients.

Juin

Le **27 juin**, Atos a été choisi par le groupe PSA, constructeur automobile et fournisseur de solutions de mobilité innovantes, pour soutenir l'accélération de la transformation digitale du Groupe et son intégration avec Opel-Vauxhall. Ce contrat majeur, d'une durée de sept ans, s'appuie sur les centres d'expertises globaux d'Atos et prévoit la reprise des activités informatiques de PSA en Argentine. Le dispositif global servira les enjeux de toutes les entités du groupe PSA, sur l'ensemble des métiers et des géographies.

Le Centre de calcul recherche et technologie (CCRT), situé au centre CEA de Bruyères-le-Châtel, et Atos ont annoncé le **27 juin** leur collaboration pour mettre à disposition des utilisateurs industriels du CCRT un des simulateurs quantiques les plus performants au monde. La machine, construite par Atos, permettra à des partenaires comme EDF, Safran, l'IFPEN ou encore le CEA lui-même d'évaluer les potentialités des technologies quantiques pour leurs besoins.

Juillet

Le **3 juillet**, Atos a dévoilé « Atos Codex AI Suite », la suite logicielle d'intelligence artificielle (IA) la plus complète du marché permettant aux entreprises et instituts de recherche de développer, déployer et gérer les applications d'IA. Avec Atos Codex AI Suite, les spécialistes des données disposent désormais d'une solution simple d'utilisation, efficace et rentable pour développer et déployer rapidement des applications d'intelligence artificielle, mieux exploiter les données et poursuivre de nouvelles opportunités commerciales.

Le **3 juillet**, Atos a annoncé un nouveau contrat multinational avec Coca-Cola Hellenic Bottling Company (HBC), l'un des plus grands embouteilleurs de The Coca-Cola Company, présent dans 28 pays – en Europe, Russie et Nigeria – et fournissant environ 595 millions de consommateurs. Dans le cadre de ce nouveau contrat, Atos fournira des services d'Internet des Objets (IoT) de bout en bout pour le programme « Coca-Cola HBC Connected Cooler » (le réfrigérateur connecté de Coca-Cola HBC). Celui-ci permet d'obtenir une vue d'ensemble du comportement des consommateurs et des performances commerciales, tout en contribuant à améliorer l'efficacité opérationnelle et à augmenter le chiffre d'affaires.

Le **3 juillet**, Atos a dévoilé la nouvelle version de son simulateur quantique, l'Atos Quantum Learning Machine (Atos QLM), encore plus performante et évolutive, avec une puissance multipliée par deux et la simulation de Qubits physiques. Le simulateur Atos Quantum Learning Machine est le premier système quantique industrialisé et prêt à l'emploi capable de simuler jusqu'à 41 bits quantiques (Qubits). Un an seulement après son lancement, l'Atos QLM a connu un fort succès commercial auprès des universités, laboratoires de recherche et entreprises : laboratoire Oak Ridge du Département américain de l'Energie, France (CEA, Université de Reims...) Pays-Bas, Allemagne et tout dernièrement à l'Université des Sciences Appliquées de Haute-Autriche.



Atos a annoncé le **22 juillet** avoir conclu un accord avec Syntel Inc., société internationale de technologie d'information intégrée et de services de traitement de données, en vue de l'acquisition par Atos de Syntel pour un montant de 3,4 milliards de dollars ou 41,0 dollars par action.

Le **23 juillet**, Atos a annoncé ses résultats du premier semestre 2018 qui confirment une dynamique commerciale forte. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 6 005 millions d'euros, +3,4% à taux de change constants et retraité d'IFRS 15 et à +1,7% à périmètre et taux de change constants, bénéficiant de la demande des grandes organisations qui opèrent leur transformation digitale. Ceci a particulièrement été le cas pour les Divisions Business & Platform Solutions, Big Data & Cybersecurity, et Worldline. En excluant l'Amérique du Nord qui devrait revenir en croissance d'ici à la fin de l'année, le Groupe a enregistré une croissance de +2,8%. La marge opérationnelle a atteint 545 millions d'euros, représentant 9,1% du chiffre d'affaires.

Septembre

Le **17 septembre**, Atos est reconnu en tant que leader de son secteur des services informatiques et logiciels (Niveau Gold) parmi les 117 autres entreprises mondiales de son secteur répertoriées dans le classement. Avec un score général de 78 points sur 100, Atos se hisse de nouveau en 2018 à la première place de cette étude sectorielle mondiale fondée sur l'évaluation annuelle de 3 900 entreprises cotées, un positionnement qui reflète le niveau d'excellence de ses performances à un triple plan à la fois social, environnemental et économique

Octobre

Le **8 octobre**, Airbus Defence and Space a été sélectionné, par l'intermédiaire de son entité Airbus CyberSecurity et en partenariat avec Atos comme second maître d'œuvre, par le Conseil de l'Union européenne pour la fourniture d'expertise, de produits, de services et de solutions de cybersécurité destinés à protéger les systèmes informatiques de 17 institutions, services et agences européennes.

Le **9 octobre**, Atos a annoncé avoir finalisé l'acquisition de Syntel Inc., société internationale de technologie d'information intégrée et de services de traitement de données, basée dans le Michigan et générant un chiffre d'affaires de 924 millions dollars en 2017 dont 89% en Amérique du nord, 25% de marge opérationnelle, et environ 40% de ses activités dans le digital, l'automatisation et la robotisation. Syntel propose à ses clients des services digitaux à forte valeur ajoutée dans différents secteurs tels que la banque, les services financiers, la santé, la distribution et l'assurance.

Atos a inauguré le **15 octobre** le premier laboratoire d'Intelligence Artificielle mis en place dans le cadre du partenariat mondial entre Atos et Google Cloud. Situé à Londres, le laboratoire d'IA d'Atos vise à associer l'expertise de l'intelligence artificielle et la connaissance des secteurs public et privé pour identifier les meilleures opportunités de collaboration.

Le **17 octobre**, Atos et l'agence de communication et d'information de l'OTAN (the NATO Communications and Information Agency) ont signé un accord qui initie des échanges d'informations fréquents et qualitatifs en matière de cybersécurité et de potentielles cyber-menaces entre les deux organisations. Cet échange permettra aux deux entités d'améliorer leurs capacités de prévention, de détection et de réponse aux menaces. L'agence de communication et d'information de l'OTAN est en charge d'opérer et de protéger les réseaux de l'organisation. Atos

rejoint ainsi le club des partenaires industriels qui ont conclu un accord de cybersécurité avec l'OTAN.

Le **23 octobre**, Atos a annoncé ses résultats du troisième trimestre 2018. Le chiffre d'affaires a atteint 2 884 millions d'euros, +1,8% à taux de change constants et retraité d'IFRS 15 et +0,1% à périmètre et taux de change constants et retraité d'IFRS 15. Durant le troisième trimestre, le Groupe a continué d'accompagner ses importants clients dans leur transformation digitale. Cela a particulièrement bénéficié aux Divisions Business & Platform Solutions, Big Data & Cybersecurity ainsi que Worldline.

Novembre

Le **5 novembre**, Atos a annoncé avoir finalisé avec succès le placement de son émission obligataire de 1,8 milliard d'euros le 31 octobre 2018.

Le **12 novembre**, Atos a lancé le BullSequana XH2000, l'un des supercalculateurs les plus efficaces au monde. BullSequana XH2000 est un supercalculateur hybride capable d'orchestrer des charges de travail entre des infrastructures sur site (« on premise ») et des environnements Cloud public et/ou privé, répondant ainsi aux besoins de flexibilité, d'efficacité et de performance des organisations.

Le **12 novembre**, Atos a conclu un contrat avec le laboratoire national d'Argonne pour lui fournir la dernière version de son Atos Quantum Learning Machine, le simulateur quantique le plus performant au monde. Ce simulateur quantique de 35 qubits permettra à Argonne d'accélérer ses efforts de recherche dans les domaines des sciences et de la technologie. Le laboratoire d'Argonne, un laboratoire national de recherches scientifiques créé par le ministère de l'Énergie des Etats-Unis, concentre ses efforts de recherche sur le calcul, la modélisation et la simulation.

Le **22 novembre**, Atos a annoncé un contrat majeur d'une durée de trois ans avec le C-DAC (Centre for Development of Advanced Computing), une organisation au sein du MeitY (Ministry of Electronics & Information Technology, India) afin de fournir ses supercalculateurs BullSequana. Ce contrat s'inscrit dans la mission nationale de supercalcul (NSM, National Supercomputing Mission), un plan sur sept ans d'un montant de 4 500 INR crores (environ 650 millions d'euros) lancé par le Gouvernement indien et visant à créer un réseau de plus de 70 établissements dédiés au calcul haute performance pour les institutions académiques et de recherche en Inde.

Atos a annoncé le **27 novembre** le lancement de la construction de son nouveau laboratoire mondial de Recherche & Développement aux Clayes-sous-Bois, dans les Yvelines. Le futur laboratoire de 8 000 m² sera construit sur le site yvelinois actuel d'Atos et offrira un espace moderne dédié à la recherche en informatique quantique, en lien étroit avec les programmes de recherche du Groupe en calcul haute performance et cybersécurité. Installé au sein du site yvelinois d'Atos aux Clayes-sous-Bois qui emploie près de 1 000 personnes, le futur laboratoire accueillera les équipes R & D de l'entreprise, soit environ 350 ingénieurs hautement qualifiés.

Le **30 novembre**, Worldline a finalisé l'acquisition de SIX Payment Services à la suite de l'approbation de ses actionnaires durant l'Assemblée Générale Mixte. D'un point de vue stratégique, Worldline et SIX Payment Services sont très complémentaires en termes de couverture géographique et d'offre produit. En conséquence, le Groupe combiné est maintenant le leader et le plus important des prestataires européens de services de paiement, atteignant environ 10% de parts du marché européen en Acquisition Commerçants et environ 20% en Services Financiers.



Décembre

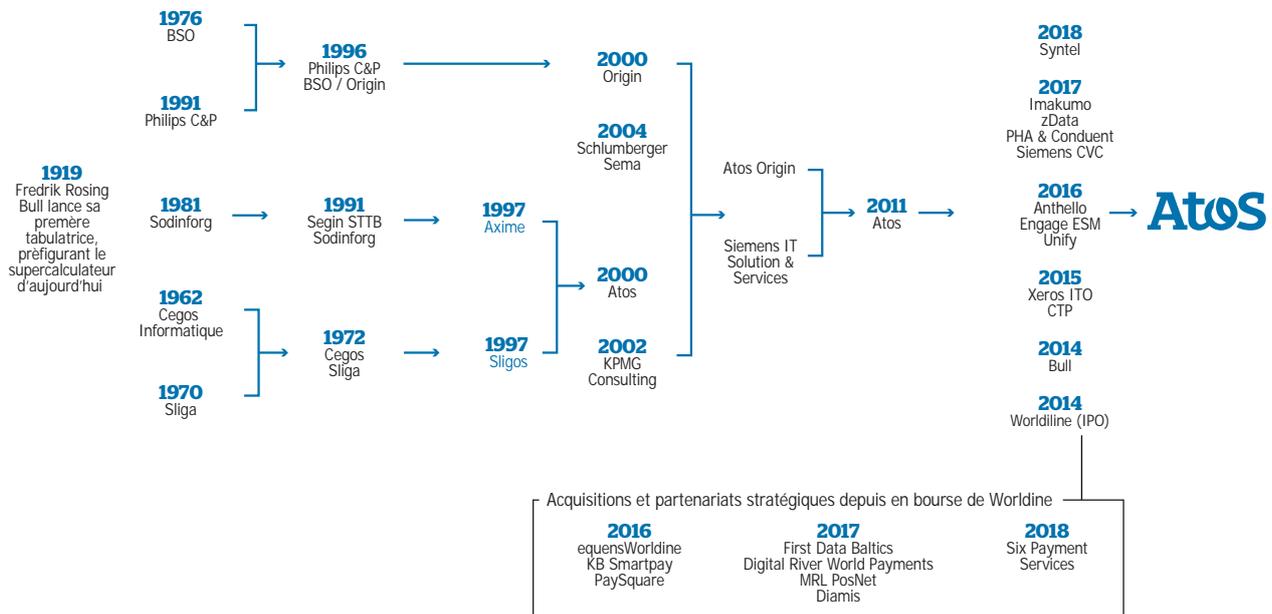
Le 4 décembre, à l'occasion du Conseil Scientifique du programme Atos Quantum qui s'est réuni au siège d'Atos pour la 5e fois, les membres — physiciens et mathématiciens de rang mondial — ont passé en revue les dernières avancées technologiques et commerciales du plan de développement d'informatique quantique lancé par Atos. Ainsi, deux projets de Recherche et Développement sélectionnés pour le programme « Quantum Flagship » — une initiative européenne financée à hauteur d'un milliard d'euros pour développer les technologies quantiques — étaient à l'ordre du jour et confirment le leadership européen d'Atos en informatique quantique.

Le 18 décembre, Atos a inauguré officiellement, avec le Conseil Départemental des Yvelines, son nouveau Data Center mondial à haute performance énergétique implanté aux Clayes-sous-Bois. Ce Data Center de pointe hébergera les technologies et serveurs les plus récents afin de garantir aux clients d'Atos qui souhaitent localiser leurs données et applications sur le territoire français, en conformité avec les réglementations européennes, des performances, une capacité de stockage, une sécurité, une évolutivité et une rentabilité optimales.

A.6 Présentation du Groupe

A.6.1 Formation du Groupe

Atos est au service de ses clients depuis plus de 80 ans et s'est développé au travers d'une série de fusions et d'acquisitions afin de devenir un leader mondial des services numériques.



Historiquement, **Atos** a résulté du rapprochement intervenu en 1997 entre deux sociétés françaises de services informatiques, Axime et Sligos, dont les constitutions respectives résultaient elles-mêmes de fusions intervenues au préalable. Au moment de sa fusion avec Origin, Atos comptait un effectif de 11 000 salariés et générait un chiffre d'affaires annuel de 1,1 milliard d'euros environ.

Origin était une filiale de Royal Philips Electronics, qui avait été créée en 1996 par le biais d'une fusion entre BSO/Origin et Philips Communications. Au moment de sa fusion avec Atos en octobre 2000, Origin comptait un effectif de 16 000 salariés répartis dans 30 pays dans le monde et générait un chiffre d'affaires annuel de 1,6 milliard d'euros environ.

En août 2002, les activités de **KPMG Consulting** au Royaume-Uni et aux Pays-Bas ont été rachetées et regroupées sous la dénomination d'Atos Consulting, la branche Conseil d'Atos Origin. Cette opération a conféré au Groupe une présence majeure sur le segment du Conseil au sein du marché des services informatiques.

En janvier 2004, Atos Origin a acquis le **groupe Sema** auprès de Schlumberger, donnant ainsi naissance à l'un des leaders internationaux des services informatiques. Au moment de l'acquisition, le groupe Sema employait 20 000 personnes et enregistrait un chiffre d'affaires annuel de quelque 2,4 milliards d'euros. L'effectif d'Atos Origin s'élevait alors à 26 500 salariés, pour un chiffre d'affaires annuel supérieur à 3 milliards d'euros.

Le 1^{er} juillet 2011, Atos a annoncé la finalisation de l'acquisition de **Siemens IT Solutions and Services** afin de devenir un nouveau leader des technologies de l'information, avec un chiffre d'affaires annuel pro forma 2011 de 8,5 milliards d'euros et un effectif de 74 000 personnes réparti dans 47 pays. La nouvelle entreprise fait partie du top 10 mondial des sociétés de services informatiques, et se classe numéro 5 mondial en Infogérance et numéro 1 en Europe parmi les acteurs européens. Elle bénéficie d'une complémentarité exceptionnelle des deux organisations qui ensemble, sous la marque Atos, donnent naissance à un leader des services informatiques et des services critiques dans les métiers de ses clients pour les aider à accélérer leur croissance.

Le 11 août 2014, Atos a annoncé le succès de l'Offre Public d'Achat lancée par Atos sur **Bull**, une étape importante dans la création en Europe d'un leader mondial dans le Cloud, la Cybersécurité et le Big Data. Ce rapprochement a créé un nouveau Groupe avec un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 10 milliards d'euros et 86 000 collaborateurs dans 66 pays.

Le 1^{er} juillet 2015, Atos a annoncé la finalisation de l'acquisition de **Xerox ITO**, dont l'activité se trouve majoritairement concentrée aux Etats-Unis. Avec un chiffre d'affaires d'environ 2 milliards de dollars, l'Amérique du Nord devient la première zone géographique d'Atos dans laquelle le Groupe se positionne désormais en neuvième place dans les services d'externalisation informatique. Ainsi Atos compte 93 000 collaborateurs dans 72 pays.

En février 2016, Atos a finalisé l'acquisition d'**Unify**, le numéro trois mondial des solutions de communication intégrées permettant à Atos de créer une offre unique de services intégrés pour les communications unifiées et les capacités de traitement en temps réel optimisant la collaboration sociale, la transformation numérique et les performances commerciales de ses clients.

En septembre 2016, Atos a finalisé l'acquisition d'**Anthelio Healthcare Solutions** société américaine, pour compléter son offre de services dans le secteur de la Santé et notamment sur

le marché Nord-Américain, Cette acquisition a permis au Groupe de renforcer sa base de clientèle et d'étendre son activité en Amérique du nord avec l'intégration de 1 700 nouveaux collaborateurs dont 1 300 basés aux Etats-Unis. Durant le 3^e trimestre 2017, Atos a poursuivi dans cette dynamique et a acquis 3 sociétés dans le secteur de la santé : **Pursuit Healthcare Advisors, Conduent's Healthcare Provider Consulting, et Conduent's Breakaway Group**.

En septembre 2016, Worldline a annoncé la finalisation de l'acquisition d'**Equens** dont l'activité va renforcer le groupe Worldline. Cette acquisition permet à Worldline d'étendre sa présence en Europe notamment aux Pays-Bas, en Allemagne et en Italie.

Le 9 octobre 2018, Atos a annoncé la finalisation de l'acquisition de **Syntel Inc**, société internationale de technologie d'information intégrée et de services de traitement de données. La Société, dont le siège social est situé au Michigan, a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires annuel de 924 millions de dollars au service de clients de premier ordre aux Etats-Unis, délivrés depuis l'Inde. Syntel offre à ses clients des services digitaux à forte valeur ajoutée dans différents secteurs tels que la banque, les services financiers, la santé, la distribution et l'assurance avec environ 40% de ses activités dans le digital, l'automatisation et la robotisation.

Le 30 novembre 2018, Worldline a finalisé l'acquisition de **SIX Payment Services** participant à consolider le marché européen des paiements. Avec un chiffre d'affaires estimé de l'ordre de 2,3 milliards d'euros en 2019, Worldline renforce sa position existante de numéro un au sein du marché européen des paiements.

Pour plus d'informations sur les filiales du Groupe, se référer à la E.5.7 Note 15 « Périmètre de consolidation au 31 décembre 2018 » et E.6.4 Note 2 « Immobilisations financières » et pour les acquisitions à la E.5.7 Note 1 « Variation de périmètre ».

A.6.2 Direction et organisation

Atos est une société européenne à Conseil d'Administration, présidée par Thierry Breton, Président-Directeur général.

A.6.2.1 Group General Management Committee (GMC)

La Direction Générale se compose du Président-Directeur général, du Directeur Général Délégué et de trois Directeurs Généraux Adjoint. Ils forment le Comité de Direction Générale du Groupe, placé sous l'autorité de Thierry Breton, Président-Directeur général. Le rôle du Comité de Direction

Générale d'Atos consiste à élaborer et à appliquer la stratégie du Groupe dans l'intérêt des clients, des actionnaires, des partenaires et des collaborateurs du Groupe. Ce Comité est en charge de la coordination mondiale de la Direction du Groupe.

Nom	Titre	Champs de Responsabilités
Thierry Breton	Président-Directeur Général Président de Worldline	
Elie Girard	Directeur Général Délégué Directeur Financier Groupe	
Eric Grall	Directeur Général Adjoint Opérations Globales et Programme RACE	Coordination des opérations globales (Lignes de Services et Entités Opérationnelles) ¹ , du Programme RACE ; Directeur Infrastructure & Gestion des données
Robert Vassoyan	Directeur Général Adjoint Directeur Commercial Groupe	Directeur en intérim Services Financiers et Directeur en intérim Télécoms, Médias et Services aux collectivités
Adrian Gregory	Directeur Général Adjoint, Directeur Royaume-Uni et Irlande	

¹ A l'exclusion de Worldline qui est sous la Direction de Gilles Grapinet.



Thierry Breton, Président-Directeur général d'Atos SE et Président de Worldline

Ancien ministre français de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Thierry Breton a été Président-Directeur général de France Telecom, deuxième opérateur télécom européen, et Président-Directeur général de Thomson. Il a également occupé les fonctions de Directeur Général Adjoint puis administrateur délégué – Vice-Président du groupe informatique Bull. Thierry Breton a été professeur à la Harvard Business School, où il enseignait le leadership et la gouvernance d'entreprise. Il est diplômé de l'École supérieure d'électricité « Supélec » de Paris et de l'Institut des hautes études de défense nationale. Il a été décoré du titre de Commandeur de la Légion d'honneur et de Grand Officier de l'Ordre National du Mérite. Il est Président-Directeur général d'Atos et depuis la création de Worldline en juillet 2013, il est également Président de Worldline.

Elie Girard, Directeur Général Délégué et Directeur Financier

Elie Girard est diplômé de l'École Centrale de Paris et de l'Université de Harvard. Il débute sa carrière chez Andersen en tant qu'auditeur, avant de rejoindre le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie à la Direction Générale du Trésor. De 2004 à 2007, il travaille notamment au cabinet de Thierry Breton, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. En 2007, il rejoint Orange et devient Directeur de Cabinet du Président-Directeur général. Depuis septembre 2010, il était Directeur Exécutif, en charge de la Stratégie et du Développement du groupe Orange, membre du Comité Exécutif du Groupe. En avril 2014, Elie a rejoint Atos et en tant que Directeur Financier Adjoint du Groupe Atos. Nommé Directeur Financier du Groupe en février 2015, il a été promu en février 2018 Directeur Général Adjoint. En mars 2019, il est nommé Directeur Général Délégué.

Eric Grall, Directeur Général Adjoint en charge de la coordination des Opérations Globales et du Programme RACE, Directeur Infrastructure & Gestion des données

Eric Grall a débuté en tant que diplômé en 1986 chez HP, où il a eu des fonctions en marketing et en R & D dans la Division Produit, avant de rejoindre les activités de Services du Groupe en 1998. Il a ensuite occupé des fonctions managériales liées à l'Infogérance, de l'avant-vente jusqu'aux opérations. En 2005, il a été nommé Vice-Président et Directeur Général en charge de la production des Services de HP pour la région EMEA, couvrant l'Infogérance, le conseil et les services supports, et a mené une grande transformation du modèle de production. Suite à l'acquisition d'EDS en 2008, Eric a dirigé les activités de l'ITO de cette nouvelle entité. Eric a rejoint Atos en 2009 en tant que Vice-Président Exécutif de la Division Infrastructure & Data Management. Depuis 2017 il est Responsable de la supervision mondiale des opérations du Groupe (Infrastructure & Data Management, Business & Platform Solutions, Big Data & Cybersecurity et Unified Communication & Collaboration), du programme RACE, et des Entités Opérationnelles du Groupe. Il est depuis février 2018 membre du Comité de Direction Générale.

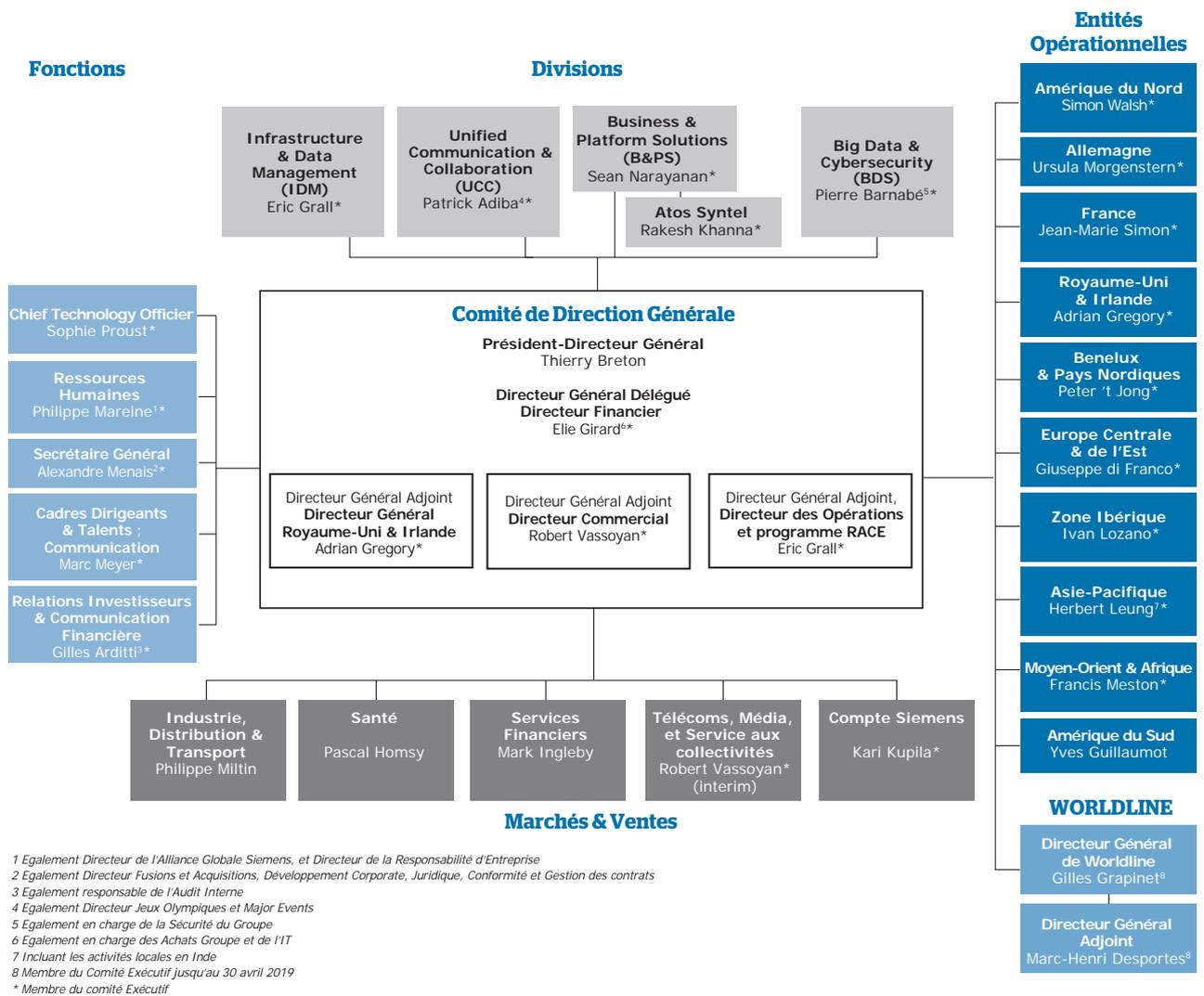
Robert Vassoyan, Directeur Général Adjoint, Directeur Commercial Groupe

Robert Vassoyan est diplômé de l'école de commerce ESSEC. Robert a occupé de nombreux postes de directions dans les départements vente et le marketing chez Renault, Compaq et HP avant d'intégrer en 2007 la société Cisco. En 2011 il devient Président de Cisco France. A partir de mars 2018 Robert Vassoyan rejoint Atos en tant que Directeur Commercial du Groupe et entre au Comité de Direction Générale.

Adrian Gregory, Directeur Général Adjoint, Royaume-Uni et Irlande

Adrian Gregory a rejoint Atos en 2007 après 20 ans d'expérience dans plusieurs secteurs d'activité. Plus récemment, il était Vice-Président pour le secteur public, de la santé et le client BBC avec la responsabilité pour tous les aspects de gestion de client et de la stratégie. En juillet 2015, il a été nommé Directeur Exécutif pour l'Entité Opérationnelle Royaume-Uni & Irlande et il a rejoint le Comité Exécutif d'Atos. En octobre 2018, Adrian entre au Comité de Direction Générale.

A.6.2.2 Organigramme



A.6.2.3 Comité Exécutif

Le rôle du Comité Exécutif consiste à développer et mettre en œuvre la stratégie du Groupe tout en délivrant qualité de service et valeur ajoutée à ses projets envers les clients du Groupe, les actionnaires et les collaborateurs. Il est également chargé d'améliorer l'interaction et la coopération entre les « Specialized

and Global Business Units » (SBU et GBU ou Entités Opérationnelles spécialisées et entités opérationnelles mondiales), les « Global Divisions » (Divisions mondiales), les « Global Markets » (Marchés mondiaux) et les « Global Functions » (Fonctions mondiales).



Le Comité Exécutif d'Atos est composé des membres du Comité de Direction Générale ainsi que ceux des :

Divisions

Eric Grall, Directeur Général Adjoint en charge de la coordination des Opérations Globales et du Programme RACE, Directeur Infrastructure & Gestion des données

Retrouvez sa biographie en A.6.2.1 « Group General Management Committee ».

Patrick Adiba, Directeur Unified Communication & Collaboration, Directeur Jeux Olympiques et Major Events

Patrick Adiba est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électronique et télécommunications de l'Institut national des sciences appliquées de Lyon et d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de Stanford obtenue en 2001. Avant de rejoindre Atos Patrick a occupé plusieurs rôles managériaux au sein de la société Schlumberger et en particulier il a été Vice-Président et Directeur Général du Service des Solutions Mobiles puis pendant six ans il a été Directeur de la région Amérique Latine. Il rejoint Atos en 2004 et prend la responsabilité de l'entité Major Events qui gère les infrastructures informatiques des Jeux Olympiques et Paralympiques et d'autres manifestations sportives. Il gérait à ce moment aussi les activités d'Atos dans la région ibérique. En 2013, il prend la tête des ressources humaines au niveau du Groupe. Puis en 2014 devient Directeur Commercial du Groupe. En 2018 Patrick Adiba est en charge de la division Unified Communication & Collaboration (UCC), et continue de diriger l'entité Major Events.

Sean Narayanan, Directeur Exécutif, Business & Platform Solutions

Sean Narayanan a plus de 20 ans d'expérience dans les domaines de l'informatique et du conseil à travers le monde. Il dirige depuis février 2018 la Division Business & Platform Solutions. Avant d'intégrer Atos, Sean a été Directeur du Développement Commercial au sein de la société, Liquidhub. Il a aussi été responsable de la performance chez iGATE (rachetée depuis par CapGemini) et a travaillé en qualité de consultant pour les sociétés Cognizant et Booz Allen Hamilton. Sean est reconnu pour son expertise dans le management et la technologie. Il est couramment invité en tant que maître de conférence et est cité par la presse internationale. M. Narayanan a une maîtrise en urbanisme de l'université d'Oklahoma et un diplôme d'architecte de l'école d'ingénieur de Trichy en Inde.

Rakesh Khanna, Directeur Atos|Syntel

Rakesh Khanna est Directeur d'Atos|Syntel. Il possède plus de 30 années d'expérience dans les services technologiques, ayant occupé des postes de direction en Amérique du Nord, Europe et Asie. Il a été Directeur des Opérations de Syntel de 2012 à 2016 et Directeur de la branche Services Bancaires et Financiers de 2005 à 2012. Rakesh a été classé plusieurs fois parmi les meilleurs Directeurs des Opérations (COO) du monde par la société de classement de dirigeants ExecRank. Auparavant, il a occupé pendant 10 ans divers postes de direction chez i-flex solutions et a été un membre clé de l'équipe qui a développé FLEXCUBE, la

solution bancaire la plus vendue au monde. Il a également passé 11 ans chez Tata Burroughs, où il a géré des projets pour des clients internationaux. Il est titulaire d'un B.E. en génie mécanique du Victoria Jubilee Technical Institute et d'un M.B.A. (Marketing) du NMIMS, Mumbai. Rakesh est membre du Conseil Académique et du Conseil d'Etudes de NMIMS, l'une des 10 meilleures écoles de management en Inde.

Pierre Barnabé, Directeur des Opérations, Big Data & Cybersecurity

Pierre Barnabé est Directeur Exécutif au sein du Groupe Atos. Il a sous sa responsabilité la ligne Division Big Data & Sécurité, suite à l'intégration du groupe Bull. Il avait rejoint Bull en tant que Directeur Général Délégué/Chief Operating Officer en août 2013. Précédemment, Pierre Barnabé était Directeur Général de SFR Business Team. Il a débuté sa carrière chez Thalès dans les activités de capital-risque. En 1998, il est entré chez Alcatel-Lucent où il a occupé diverses fonctions (Vice-Président des ventes France, Vice-Président des ventes Europe du Sud) avant de devenir Président-Directeur général d'Alcatel-Lucent France. En 2010, Pierre Barnabé est nommé Directeur des Ressources Humaines et de la Transformation d'Alcatel-Lucent. Chevalier de l'Ordre National du Mérite, Pierre Barnabé est diplômé de NEOMA Business School et de CentraleSupélec.

Worldline

Gilles Grapinet, Directeur Général de Worldline

Diplômé de l'École nationale d'administration, Gilles Grapinet a été Inspecteur Général des Finances, Directeur du Système d'information et de la Stratégie à la Direction Générale des Impôts, Directeur du programme Copernic visant à mettre en place l'« e-administration fiscale » puis membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie et de l'activité Systèmes et Services de Paiements. Il a été Conseiller économique et financier du Premier ministre en 2003 et 2004 puis Directeur de Cabinet de deux ministres de l'Economie et des Finances de 2004 à 2007. Gilles Grapinet a rejoint Atos en décembre 2008. Il est Directeur Général Adjoint en charge des Fonctions Globales, des Ventes, des Marchés, du partenariat stratégique avec Siemens, Technologiques, et des Services Transactionnels de Haute Technologie. Depuis juillet 2013, il devient également le Directeur Général de Worldline. Il a été décoré du titre de Chevalier de la Légion d'honneur en 2011.

Marc-Henri Desportes, Directeur Général Adjoint de Worldline

Marc-Henri Desportes est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des mines de Paris. Il a été Directeur Informatique chez BNL, filiale italienne de BNP Paribas. De 2005 à 2006, il est en charge de la coordination des contrôles au sein de BNP Paribas. Auparavant, de 2000 à 2005, il travaille au ministère français des Finances où il est Directeur Adjoint du programme Copernic. Il rejoint Atos en 2009 pour diriger la division Global Innovation Business Development & Strategy (GIBS), puis en juillet 2011, il prend la responsabilité de la ligne Services Transactionnels de Haute Technologie et Activités Spécialisées. En juillet 2013, il est Directeur Général Adjoint de Worldline.

Entités Opérationnelles

Simon Walsh, Directeur Exécutif, Amérique du Nord

Simon Walsh est Directeur d'Atos Amérique du Nord. Avant de rejoindre Atos, Simon était Directeur des Opérations de Virtustream, l'activité Cloud de Dell Technologies, où il a contribué à l'expansion de l'entreprise à l'international et assisté le Président-Directeur Général dans l'exécution quotidienne de la stratégie de l'entreprise.

Avant Virtustream, Simon était Directeur Général Adjoint et Directeur des Opérations d'EMC EMEA. Il a également passé 17 ans chez Computacenter PLC, dont les quatre dernières années en tant que Directeur des Opérations Royaume-Uni & Irlande, fournissant des services et des solutions informatiques dans cette région. Simon est Président de Beds on Board, une start-up spécialisée dans l'hébergement sur des yachts. Simon est basé à Irving, Texas, au siège régional Amérique du Nord d'Atos.

Ursula Morgenstern, Directrice Exécutive, Allemagne

Ursula Morgenstern a intégré Atos en 2002 lors de l'acquisition de KPMG Consulting. Elle a occupé de 2007 à 2009, le poste de Senior Vice-Présidente en charge de l'Intégration de Systèmes, puis de 2009 à 2012 celui de Senior Vice-Présidente en charge des entreprises du secteur privé. Auparavant, elle avait occupé de nombreux postes dans le domaine de l'Intégration de Systèmes dans plusieurs secteurs, y compris la responsabilité de Centres de Profits. En 2012, elle est promue Responsable de l'Entité Royaume-Uni et Irlande. En juillet 2013, Ursula prend la Direction de la Division Business & Platform Solutions. Depuis février 2018, Ursula Morgenstern est en charge de l'entité Opérationnelle Allemagne.

Jean-Marie Simon, Directeur Exécutif, France

Jean-Marie Simon a occupé de nombreux postes en R & D et production au sein de Schlumberger, à Clamart en France, puis à Oslo en Norvège. Il a travaillé également en tant que Directeur Technique de la région Asie en Indonésie. Pendant trois années, il fut Directeur Informatique du pôle Pétrole du groupe Schlumberger. Suite à l'acquisition de Sema, il travaille pour Schlumberger-Sema, puis pour Atos. Il est alors en charge de développer des pratiques RH pour les lignes de service de Conseil et d'Intégration de Systèmes. Entre 2005 et 2007, Jean-Marie Simon était Directeur des Ressources Humaines France, Allemagne et Europe Centrale, puis de 2007 à 2013 Directeur Exécutif en charge des Ressources Humaines. Actuellement, il dirige Atos France.

Adrian Gregory, Directeur Exécutif, Royaume-Uni & Irlande

Retrouvez sa biographie en A.6.2.1 « Group General Management Committee ».

Peter't Jong, Directeur Exécutif, Benelux & Pays Nordiques

Peter't Jong s'est forgé une solide expérience dans le domaine des services informatiques. Peter a commencé sa carrière au sein d'AT & T et Philips dans le département de l'automatisation puis a continué sa carrière chez Lucent aux Pays-Bas et aux Etats-Unis. Peter a rejoint Atos en 2001 comme Directeur de la Division Infrastructure & Data Management aux Pays-Bas puis a étendu ses responsabilités pour être Directeur Exécutif de la force de vente et des opérations pour la région Europe du Nord. En 2015 il a été Directeur Exécutif de la Division Infrastructure & Data Management en Allemagne où il a supervisé la cession et l'intégration des activités Unify. Depuis mai 2016, il est Directeur Exécutif, Benelux et pays nordiques.

Giuseppe Di Franco, Directeur Exécutif, Europe Centrale et de l'Est

Giuseppe Di Franco a plus de 25 années d'expérience dans le domaine des technologies de l'information et de la communication. Après plusieurs années en tant que consultant dans le domaine des fusions et acquisitions et des technologies de l'information, Giuseppe rejoint Siemens en 2005. Il y occupe de nombreux postes dont celui de Directeur du Secteur de l'Energie pour la région Europe du Sud. En 2013 il devient Directeur d'Atos en Italie et Directeur du marché énergie au niveau global. Giuseppe Di Franco possède un diplôme d'ingénieur de l'école polytechnique de Milan. Il fait partie de l'association des anciens élèves de l'école et est membre de nombreuses associations italiennes liées aux technologies de l'information et de la communication.

Iván Lozano, Directeur Exécutif, Région Ibérique

Iván Lozano Rodriguez a passé la majeure partie de sa carrière chez Atos, dès lors qu'il a rejoint le Groupe en tant que Consultant dans le secteur des Télécommunications, en juin 1994. De 1995 à 2008, il a occupé un grand nombre de postes parmi lesquels celui de Responsable des Opérations et de Responsable des Opérations pour l'Entité Opérationnelle. A partir d'avril 2008, il dirige La Ligne de Service, Intégration de Systèmes. En tant que membre exécutif de la Région Ibérique, il avait pour mission de consolider et développer la nouvelle entité opérationnelle. En novembre 2010, Iván Lozano devient Directeur des Opérations d'Atos pour la Région Ibérique. Iván Lozano possède un diplôme d'Ingénieur en Télécommunications de l'Universidad Politécnica de Madrid, et un master en Management International de la Caledonian University de Glasgow (Royaume-Uni).

Herbert Leung, Directeur Exécutif, Asie-Pacifique

Herbert Leung a effectué une grande partie de sa carrière chez Schlumberger où il a débuté avant d'être nommé Directeur Régional pour la Chine et le Canada, puis Directeur Technique International et enfin Vice-Président pour une zone regroupant l'Europe et l'Afrique. En 2004, chez Schlumberger Sema, il est en charge de l'Infogérance pour le Royaume-Uni, la zone Amérique et l'Asie-Pacifique. Puis il entre en 2004 chez Atos et occupe le poste de Directeur Général Asie-Pacifique où il est conforté en juillet 2011. Herbert Leung a obtenu une licence en Sciences de l'Electronique à l'Université de Dundee en Ecosse.

Francis Meston, Directeur Exécutif, Moyen-Orient et Afrique

Avant de rejoindre Atos en 2009 pour diriger le Conseil et l'Intégration de Systèmes, Francis Meston était en charge de la filiale française d'EDS depuis janvier 2002. En 1996, il entre chez AT Kearney pour prendre en charge les pratiques de conseil de transformation d'entreprises et de celles de la Stratégie et des Fusions Acquisitions pour la zone EMEA. Au préalable, il a travaillé chez Capgemini Consulting comme responsable des activités en France, des pratiques de télécommunications de la zone EMEA et la refonte des processus pour la même zone. Ingénieur diplômé de l'ESIM, Francis Meston possède un MBA en Finance obtenu à Purdue (Etat de l'Indiana, Etats-Unis). Il est également maître de conférences à HEC. Depuis juillet 2015 il est responsable des régions Inde, Moyen-Orient et Afrique.



Ventes et Marchés

Kari Kupila, Directeur Exécutif, Compte Siemens

Kari Kupila a débuté sa carrière au sein du groupe Siemens à Espoo en 1986, puis il a exercé plusieurs fonctions importantes d'encadrement au sein de la société en Allemagne, notamment Directeur pour le Secteur Financier, et Directeur Régional et des Ventes. En 2010, il devient Responsable de la zone Europe du Sud et de l'Ouest chez SIS, puis chez Atos en juillet 2011. Récemment, il a pris la responsabilité du compte Siemens d'Atos. Kari Kupila possède un Master de Science et d'Economie de l'Ecole supérieure de commerce d'Helsinki avec une spécialisation en Droit et en Finance.

Fonctions Groupe

Sophie Proust, Directrice Exécutive, Chief Technology Officer

Sophie Proust est diplômée de l'Ecole supérieure d'électricité « Supélec » de Paris. Sophie a rejoint le groupe Bull en 1989 où elle a occupé plusieurs postes techniques de direction dans les systèmes propriétaires (mainframe), la gestion d'infrastructure réseau, les solutions d'administration informatique et la conception de serveurs. En 2010, Sophie a dirigé le projet Tera100 qui a doté le CEA du premier ordinateur Petaflopique en Europe. Elle a rejoint le Groupe Atos en 2014 à la suite de la reprise de Bull par Atos, où elle occupait le poste de responsable de la recherche et du développement. Chez Atos, Sophie a été responsable de la recherche et du développement de la division Big Data & Cybersecurity, de 2014 à janvier 2019. Dans le cadre du dernier programme Quantum, Sophie fait partie du Comité Consultatif d'Atos Quantum, présidé par Thierry Breton avec Serge Haroche (Nobel 2012). Sophie est membre du Conseil d'Administration de Worldline depuis décembre 2016, et du Conseil d'Administration de l'Université Technologique de Troyes (UTT), depuis décembre 2018. En janvier 2019, Sophie est nommée, Group Chief Technology Officer (CTO), et membre du Comité Exécutif d'Atos.

Philippe Mareine, Directeur Exécutif, Ressources Humaines, Logistique, Gestion des sites et Partenariat Mondial Siemens & Directeur de la responsabilité d'entreprise du Groupe

Avant de rejoindre Atos, Philippe Mareine a été Adjoint du Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances, il a été chargé des Ressources Humaines à la Direction Générale de la Comptabilité Publique. Entre 2005 et 2007, Philippe Mareine exerce les fonctions de conseiller technique chargé des réformes et des relations sociales auprès du ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. Préalablement, il a occupé différentes responsabilités à la Direction Générale des Impôts. En 2009, il rejoint Atos en tant que Secrétaire général du Conseil d'Administration, chargé des fonctions juridiques, de la Conformité, de l'Audit, de la Sécurité, de la politique de Responsabilité Sociale et est aujourd'hui Directeur des Ressources Humaines et de l'Alliance Mondiale avec Siemens et Directeur de la responsabilité d'entreprise au niveau du Groupe. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole nationale d'administration.

Marc Meyer, Directeur Exécutif, Gestion des Cadres Dirigeants, des Talents et de la Communication

Marc Meyer a rejoint le Groupe en 2010 après avoir été Directeur de la Communication de Dexia. Après avoir intégré Bull en 1986, où il a exercé différentes responsabilités en Communication et en Marketing, il a rejoint Thomson en 1997 comme Directeur de la Communication et a intégré le Comité Exécutif en 2001. Il est nommé Directeur de la Communication de France Telecom/Orange en 2001. Marc Meyer est diplômé de l'Université Paris-Sorbonne. Il a été nommé en 2014, en charge de la gestion des dirigeants d'Atos, des Talents et de la Communication. Marc Meyer est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Alexandre Menais, Secrétaire Général, Directeur Exécutif, Fusions et Acquisitions, Développement Corporate, Juridique, Conformité et Gestion des contrats

Alexandre Menais a rejoint Atos en 2011 en tant que Directeur Juridique du Groupe. Auparavant, Alexandre a travaillé pour le Cabinet d'avocat Hogan Lovells à Paris et à Londres. En 2006, il rejoint le groupe eBay France (eBay, Paypal et Skype) en tant que Directeur Juridique avant d'être promu Directeur Juridique Europe d'eBay. En novembre 2009, il prend les fonctions de Directeur Juridique France Benelux d'Accenture. Alexandre est titulaire d'un DEA en droit privé de l'Université de Strasbourg et d'un MBA à HEC.

Gilles Arditti, Directeur Exécutif, Relations Investisseurs et Communication Financière & Responsable de l'Audit Interne

Après six ans chez Bull et quatre ans chez KPMG, Gilles Arditti a rejoint le Groupe Atos en 1990, où, jusqu'en 2006, il a été successivement Directeur Fusions-Acquisitions, puis Directeur Financier et des Ressources Humaines pour Atos Origin en France, avant de devenir Directeur Financier pour la France, l'Allemagne et l'Europe Centrale. En 2007, Gilles Arditti prend en charge les Relations Investisseurs et la Communication Financière d'Atos, fonction qu'il occupe toujours. En mars 2014, il est nommé responsable du M & A pour le Groupe et intègre le Comité Exécutif d'Atos. Depuis juin 2014, Gilles Arditti siège au Conseil d'Administration de Worldline. Titulaire d'un master en Finance de l'Université Paris-Dauphine et d'un master en Finance internationale obtenu à HEC Paris, Gilles Arditti est également ingénieur ENSTIMA et expert-comptable diplômé.



B

Positionnement et stratégie d'Atos

B.1	Modèle d'affaires	24
B.1.1	Transformation numérique durable	24
B.1.2	Les capitaux	25
B.1.3	Notre modèle économique	25
B.1.4	La valeur que nous créons pour nos parties prenantes	27
B.2	Tendances du marché des services informatiques	28
B.2.1	L'élan de la transformation numérique s'accélère	28
B.2.2	Hausse de la demande d'infrastructures et de Cloud hybride	28
B.2.3	L'essor des processus métiers en temps réel	29
B.2.4	La prochaine révolution : Intelligence artificielle et IoT	29
B.2.5	Une compétition pour parfaire l'expérience numérique des clients et des salariés	29
B.2.6	La confiance au cœur des stratégies numériques	29
B.2.7	Progressivement vers un monde sans espèces	30
B.3	Taille de marché et environnement concurrentiel	30
B.3.1	Taille totale du marché	30
B.3.2	Paysage concurrentiel et positionnement d'Atos sur le marché	31
B.3.3	Taille et part de marché d'Atos en Amérique du Nord en Europe de l'Ouest	31
B.4	Stratégie et ADVANCE 2021	32
B.4.1	Achever la transition vers le Cloud/Cloud Hybride de ses principaux clients et accélérer la transformation de ses activités de Gestion des Infrastructures et des Données	33
B.4.2	Accélérer la transformation digitale de ses clients spécifique aux secteurs en réalisant avec succès l'intégration de Syntel dans son entité Business & Platform Solutions	33
B.4.3	Fournir toute la puissance de calcul pour les algorithmes Big Data, la Cybersécurité et les technologies de missions critiques afin d'aider les clients à réussir face aux gigantesques volumes de données, et maintenir une solide croissance à deux chiffres pour les trois années à venir	33
B.4.4	Lancer la prochaine phase de transformation digitale en mettant l'accent sur les verticaux et les solutions sectorielles, en capitalisant sur l'expertise et la connaissance client et en tirant parti de toutes les solutions et capacités d'Atos	34
B.4.5	R.A.C.E. : un programme robuste, associant les leviers de productivité numérique et la collaboration agile, pour soutenir la création de valeur ajoutée compétitive du Groupe	34
B.4.6	Maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE	34
B.4.7	Poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour accroître sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques	35
B.4.8	Soutenir Worldline afin de conserver sa position de leader européen incontesté des paiements	35

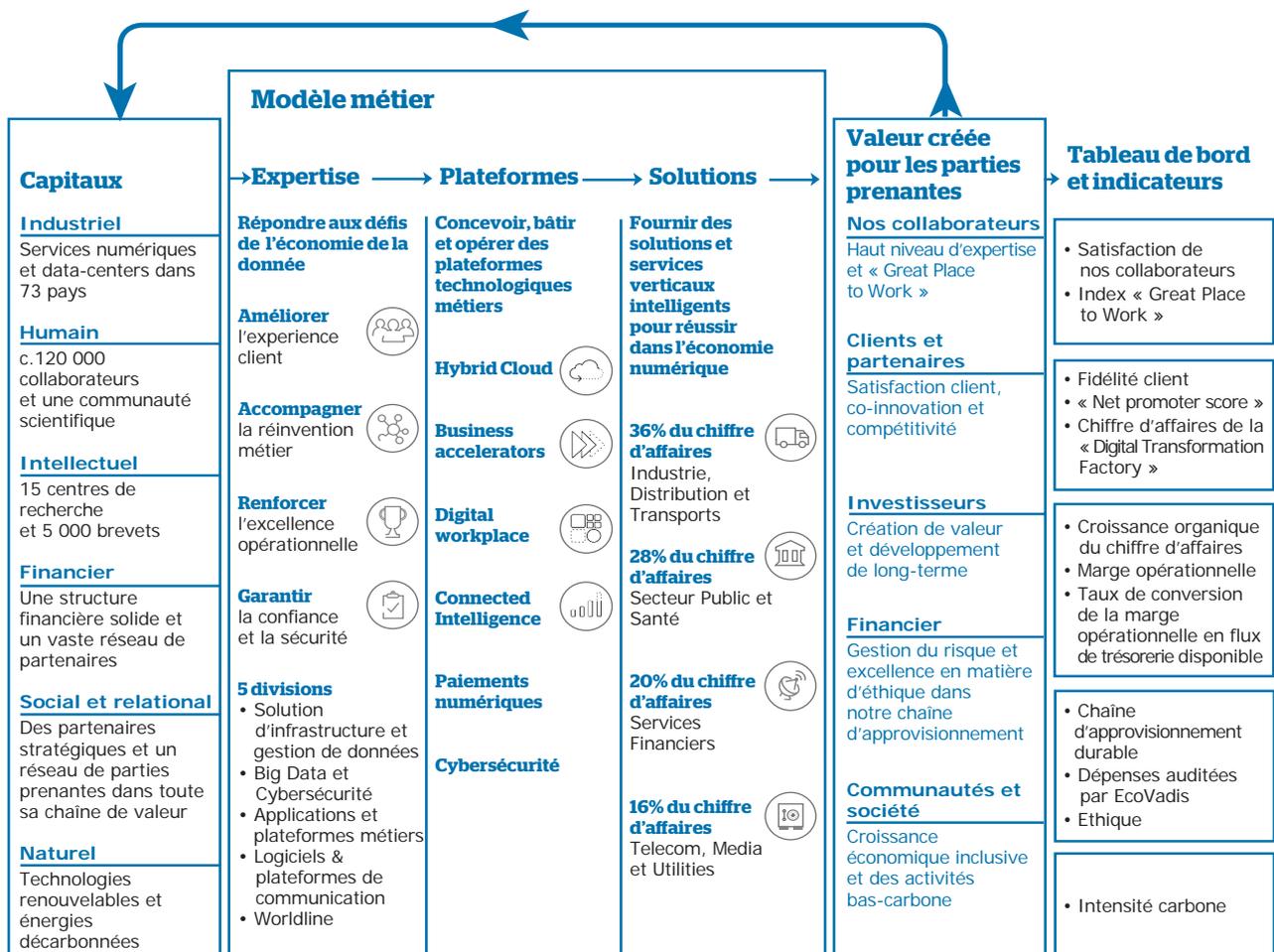
B.1 Modèle d'affaires

B.1.1 Transformation numérique durable

Au cours des dernières décennies, la **révolution numérique** a transformé nos vies en tant que consommateurs. Elle commence maintenant à transformer profondément notre monde économique dans tous les secteurs. D'ici à 2022, les analystes estiment que plus de 60% du PNB mondial sera lié au digital, conduisant à une mutation profonde des produits et des services, des modes d'exploitation et des écosystèmes métiers dans l'ensemble du tissu économique. Des avancées notables dans les technologies exponentielles telles que l'Internet des objets (IoT), l'intelligence artificielle (IA) ou encore la blockchain accélèrent le changement dans tous les domaines, présentant à la fois des opportunités et des défis considérables. Pour les entreprises, privées ou publiques, il est donc extrêmement important de prendre en compte cette mutation, dans un monde où le numérique est de plus en plus intégré au monde physique, et où les modèles économiques doivent s'adapter, comme le souligne Atos dans sa vision « Journey 2022 ». Pour réussir cette transformation à grande échelle, les sociétés ont besoin de partenaires fiables, innovants et durables.

En tant que leader mondial de la transformation numérique, Atos a pour objectif d'être le **partenaire de confiance de ses clients dans leur parcours de transformation numérique**. Dans sa mission, l'entreprise exploite à la fois des actifs puissants, construits au fil des ans, et un modèle économique solide reposant sur une expertise métier unique, des plateformes technologiques innovantes et des solutions sectorielles. Cela permet à Atos de créer constamment de la valeur partagée pour toutes ses parties prenantes : collaborateurs, clients et partenaires, investisseurs, fournisseurs, communauté et société, ce qui lui permet d'attirer de nouveaux capitaux dans son modèle de croissance.

Le modèle de création de valeur suivant explique la façon dont Atos crée de la valeur pour toutes ses parties prenantes. Le tableau de bord de gestion intégré d'Atos mesure à la fois les performances financières et extra-financières.



Le modèle économique d'Atos s'appuie sur une « Digital Transformation Factory » durable, qui fonctionne selon des principes de responsabilité d'entreprise forts : être exemplaire en termes d'engagement vis-à-vis des collaborateurs, d'innovation, d'éthique et d'environnement.

B.1.2 Les capitaux

Au fil des années, Atos a créé des actifs puissants qui lui confèrent une position reconnue sur le marché de la transformation numérique et constitue une base solide sur laquelle repose son modèle économique :

- un **capital industriel** de centres de données et de services numériques desservant 73 pays. Ces centres, qui réunissent les technologies de Cloud hybride, des outils de conception, de développement et d'exploitation, ainsi que les processus et meilleures pratiques les plus récents, servent et prennent en charge les clients d'Atos 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, en tout lieu, avec la possibilité d'exécuter les services localement, à proximité et à distance ;
- un **capital humain** de 120 000 Business Technologists. Répartis dans 73 pays, les experts d'Atos comptent des consultants, des développeurs, des intégrateurs et des spécialistes de l'exploitation issus des meilleures universités dans le monde, avec un grand nombre desquelles Atos a créé des programmes de partenariat. Les collaborateurs d'Atos possèdent des compétences approfondies dans toutes les technologies numériques et tirent parti des investissements importants réalisés dans les tendances technologiques les plus récentes grâce à des programmes de formation intensifs et dédiés ;
- un **capital intellectuel** qui s'appuie sur le travail de 15 centres de R&D et 300 millions d'euros d'investissements en R&D, l'accent étant mis en particulier sur les technologies stratégiques, telles que le paiement et le commerce électronique, l'industrie 4.0, l'informatique cognitive et l'analyse des données, l'Internet des objets, les Communications Unifiées (UCC), les infrastructures et les applications de nouvelle génération, l'environnement de travail

collaboratif, la cybersécurité et les solutions de Cloud. L'excellence d'Atos en R&D s'illustre par un portefeuille d'envergure mondiale de solutions informatiques et 5 000 brevets. Elle est favorisée par un ensemble de 2 000 Experts répartis dans tout le Groupe, ainsi que par une communauté scientifique dédiée ;

- un **capital financier** solide soutenu par des actifs financiers et des processus de gestion des flux de trésorerie robustes. La discipline financière avérée d'Atos permet de réaliser en toute transparence les investissements à court, moyen et long termes nécessaires au développement de produits et services et aux opérations. Elle offre à toutes les parties prenantes une base solide pour le développement et la croissance ;
- un **capital social et relationnel** étendu qui repose sur un réseau solide de partenaires incluant des fournisseurs technologiques de premier plan (Google Cloud, Dell Technologies, Cisco, SAP, Microsoft, Red Hat, Oracle...), des clients (Siemens, CEA...), des instituts de recherche et des consortiums industriels. En tant que Business Technologist de premier plan dans un monde rapidement gagné par la transformation numérique, Atos s'engage à soutenir la Société dans sa globalité, en contribuant fortement à la diversité et aux programmes d'inclusion sociale ;
- un fort **capital naturel** qui repose sur l'engagement profond d'Atos dans le développement durable. L'implication d'Atos dans le développement durable se reflète dans le programme environnemental novateur et ambitieux du Groupe, qui vise à réduire ses émissions de carbone. 95% de l'énergie utilisée par les centres de données stratégiques d'Atos sont décarbonés et la totalité des émissions de CO₂ produites par les centres de données d'Atos sont compensés.

B.1.3 Notre modèle économique

Les actifs d'Atos supportent le modèle économique de la Société : être le partenaire de confiance de ses clients et les aider à créer l'entreprise numérique du futur. Ce modèle économique repose sur une profonde expertise à relever les défis de la transformation numérique et sur des plateformes

puissantes qui aident les entreprises à concevoir, fabriquer et exécuter des systèmes d'information orientés données et centrés sur le client, proposés au moyen de solutions verticales et de services intelligents.

Une expertise : relever les défis d'une économie orientée données

Dans un monde soumis aux bouleversements du numérique, Atos a élaboré un savoir-faire spécifique pour aider les entreprises publiques et privées à relever leurs défis en matière de transformation numérique. L'entreprise a notamment développé une approche conseil pour aider ses clients à :

- redessiner l'**expérience client** dans un monde où les univers numérique et physique se confondent, en orchestrant les canaux numériques et physiques de manière à éviter toute discontinuité et offrir aux utilisateurs et aux consommateurs finaux un service à la demande, contextuel et personnalisé ;
- rationaliser l'**excellence opérationnelle** en conséquence grâce à nos capacités numériques, pour réaligner totalement les structures de coûts et accroître l'efficacité de l'ensemble des processus ;
- favoriser la réflexion et la mise en œuvre de la **réinvention des métiers** à l'aide de l'innovation numérique, pour créer de nouveaux modèles de monétisation et s'imposer dans la nouvelle « économie de plateformes » ;
- garantir la **sécurité et la conformité** pour protéger les actifs et les données, mais aussi et surtout favoriser la confiance.

Atos mobilise pour ce faire la profonde expertise de ses divisions et de sa filiale Worldline :

- **Infrastructure & Data Management**, dédié à bâtir de solides fondations numériques grâce à des services informatiques et de Cloud gérés intelligemment. Des centres de données à l'Internet des objets et aux espaces de travail numériques, Atos IDM est reconnu comme un leader mondial de l'externalisation des infrastructures digitales et Cloud, et un acteur majeur de l'externalisation des processus métiers (BPO), notamment dans les domaines médical et financier. L'entreprise tire parti des technologies les plus récentes en matière d'automatisation afin d'aider ses clients à atteindre l'excellence dans le domaine des opérations numériques ;
- **Big Data & Cybersecurity**, dédié à créer un avantage concurrentiel grâce aux technologies de Big Data et d'Intelligence artificielle, ainsi qu'à garantir la fourniture des données en toute sécurité aux parties concernées. Avec des solutions innovantes et différenciées dans les domaines essentiels que sont les calculs haute performance, les systèmes critiques et les solutions de protection contre les cyber-menaces, Atos BDS fait partie des très rares leaders dans le monde capable d'aider ses clients à réussir à grande échelle et en toute confiance dans l'ère du déferlement de la massification des données ;

- **Business & Platform Solutions**, dédié à transformer des approches métiers stratégiques en technologie, en associant solutions bien établies et innovations. Des conseils et de la conception à l'externalisation des applications, Atos B&PS (qui comprend désormais Atos|Syntel), tire parti des plateformes intelligentes les plus récentes pour aider ses clients à offrir la meilleure expérience client, tout en optimisant leurs processus et leurs chaînes de valeur ;
- **Worldline**, qui offre un leadership reconnu en matière de solutions de paiement et de services numériques. En tant que leader européen des services transactionnels et de paiement, Worldline [Euronext : WLN] permet à ses clients de servir les consommateurs finaux grâce à des solutions innovantes en matière de services marchands et des terminaux, de services de mobilité et de transactions électroniques, et de systèmes de traitement financier et bancaires ;
- **Unified Communication & Collaboration**, qui aide les clients à bénéficier d'une expérience de collaboration unique, associant la voix, les données et la vidéo. Acteur d'envergure internationale, intégré avec la division IDM, Atos Unify permet tant aux petites qu'aux grandes entreprises d'améliorer considérablement l'efficacité de leurs collaborateurs et de leurs relations clients, en créant l'environnement de travail numérique du futur.

Plateformes numériques : la « Digital Transformation Factory » d'Atos

Pour ce qui est de l'implémentation, la réussite des stratégies numériques nécessite des solutions agiles, évolutives, et qui créent rapidement de la valeur. Pour obtenir les meilleurs résultats, dans les meilleurs délais, et au moindre coût, Atos a développé la « Digital Transformation Factory ». Combinant l'expertise et les ressources de ses divisions, ainsi que le meilleur mix de technologies propres et partenaires, cet ensemble de solutions et de services constitue une base souple, évolutive et sûre pour soutenir les clients dans leur parcours numérique. Il fait aussi toute la spécificité d'Atos :

- les solutions « **Hybrid Cloud** » de **Canopy** permettent de transférer les actifs informatiques existants des clients dans le Cloud pour créer les fondations de leurs services numériques. Elles permettent de renforcer la flexibilité, l'évolutivité et la sécurité exigées par une entreprise engagée dans la transformation numérique ;
- « **Business Accelerators** » aident les entreprises à créer et exécuter des processus métiers en temps réel dans cet environnement de Cloud. Ils permettent l'évolution vers l'entreprise temps réel, notamment grâce au partenariat solide d'Atos avec SAP et à l'expertise autour de la technologie SAP HANA ;
- les solutions « **Connected Intelligence** » d'Atos Codex transforment les données provenant de ces processus en résultats métiers. Grâce à aux connaissances fonctionnelles et verticales approfondies du Groupe. Atos Codex permet notamment de concevoir, réaliser et exécuter des plateformes de données sécurisées et des services économiques intelligents, aidant ainsi les entreprises à valoriser leurs données ;

- « **Digital Workplace** » permet aux collaborateurs et aux clients de tirer parti des informations de la manière la plus simple et la plus efficace, grâce à des capacités cognitives, d'automatisation et de connectivité intelligentes et collaboratives. Il contribue à créer un environnement de travail numérique agile, sûr et financièrement accessible, dans lequel les salariés peuvent s'épanouir et améliorer la compétitivité et la croissance économique.

Deux offres transversales apportent de la valeur ajoutée à la Digital Transformation Factory :

- la **Cybersécurité** permet de configurer des solutions de sécurité prescriptives de bout en bout pour identifier et bloquer les menaces avant même qu'elles puissent avoir un impact important ;
- la Digital Transformation Factory exploite également les services de **Worldline**, premier fournisseur de services de paiement en Europe, et développe de puissants services technologiques transactionnels pour garantir une protection complète des processus, des personnes et des objets, favoriser l'augmentation du chiffre d'affaires, lutter contre la fraude, atténuer les risques et garantir le respect de la réglementation.

S'appuyant sur les solutions et les bonnes pratiques issues de toutes les divisions d'Atos, la « Digital Transformation Factory » facilite ainsi la mise en œuvre des solutions numériques d'Atos, de l'industrie 4.0 ou de l'Internet des objets à l'expérience numérique des clients.

L'adaptation au marché : répondre aux spécificités verticales

Chaque contexte métier étant unique, Atos ajuste son offre aux stratégies de transformation numérique propres à chaque secteur. Le Groupe prend en compte la manière dont le numérique transforme les chaînes de valeur et les écosystèmes. A travers ses marchés, Atos prend notamment en considération :

- **l'industrie, la distribution et les transports**, avec des offres innovantes dans l'Industrie 4.0, les paiements numériques et l'expérience client dans le commerce de détail et les transports à la demande. De la conception à l'approvisionnement, en passant par la production, la distribution et les services, Atos dispose de compétences uniques qui lui permettent d'aider ses clients à accélérer la transition vers la fabrication agile et les services directs aux consommateurs. Atos est également un expert du commerce multicanal et du transport multimodal ;
- **public & santé**, en plaçant les citoyens et les patients au centre des préoccupations des pouvoirs publics et des services de santé, Atos aide notamment ses clients à être à l'avant-garde de la transition vers les services publics numériques de nouvelle génération, les villes intelligentes, l'éducation numérique et la médecine de précision. Atos aide également les services gouvernementaux à concevoir, développer et gérer les nouveaux systèmes de sécurité intérieure et de défense de demain ;

- **les Télécoms, médias et le secteur des « utilities »**, en mettant l'accent sur la transformation des télécommunications, les médias numériques, la numérisation du sport avec les Jeux olympiques et les services intelligents dans les « utilities » (énergie, eau...) ; Atos permet notamment à ses clients de développer des services « data-centric » dans les télécoms, des offres multicanal dans les médias et des systèmes de réseaux intelligents dans les « utilities » ;
- **les services financiers**, en mettant l'accent sur l'engagement et le service client en temps réel, le support aux Fintechs pour les activités bancaires, ainsi que des solutions flexibles et innovantes pour les assurances, le tout dans un environnement réglementaire en rapide mutation. Du conseil aux opérations, Atos aide ses clients à réussir à se positionner dans les nouveaux écosystèmes financiers intelligents de demain.

A travers de ses solutions et services de nouvelle génération, Atos combine ainsi l'expertise de ses collaborateurs et des technologies innovantes pour accompagner ses clients dans tous les secteurs et les aider à générer une croissance durable dans un monde de plus en plus numérique.

B.1.4 La valeur que nous créons pour nos parties prenantes

Atos s'attache à générer une forte valeur ajoutée pour toutes ses parties prenantes :

- **les collaborateurs**. Les collaborateurs sont au cœur de la stratégie de croissance d'Atos. Le Groupe s'engage à attirer et fidéliser les meilleurs experts et à leur permettre d'œuvrer efficacement à la construction du monde numérique de demain. Atos est un employeur responsable qui favorise le travail collaboratif, la diversité et le bien-être au travail. Avec des programmes spécialement destinés à ses collaborateurs à fort potentiel, le Groupe offre de nombreuses possibilités d'avancement professionnel rapide ;
- **clients et partenaires**. L'objectif d'Atos est d'être le partenaire de confiance de ses clients dans leur parcours de transformation numérique. Le Groupe s'engage à leur fournir le meilleur éventail de services et de solutions pour anticiper leurs besoins, co-innover avec eux et les aider à créer l'Entreprise du Futur. Il les aide également à innover grâce à son vaste réseau de partenaires, composé à la fois de grands groupes, tels que Dell Technologies ou Google Cloud, et de nombreuses startups, qui bénéficient de l'appui des laboratoires R&D et des Business Technology Innovation Centers d'Atos ;
- **les actionnaires**. Associant croissance organique et savoir-faire avéré en matière d'acquisitions, la stratégie d'Atos se caractérise par une discipline financière stricte et une forte culture de la crédibilité et de l'engagement. Atos est pleinement résolue à générer une valeur élevée à long terme

pour ses investisseurs et ses parties prenantes grâce à une croissance continue de son activité et de ses bénéfices, permettant une augmentation durable de la valeur des actions et la distribution des dividendes ;

- **les fournisseurs**. Atos s'engage à offrir une valeur élevée à son réseau de fournisseurs. Le Groupe a élaboré une gouvernance solide fondée sur l'éthique et la conformité, qui constituent les fondements de sa gestion de son activité et de ses processus organisationnels, et lui permettent de garantir une chaîne d'approvisionnement durable. Atos a également été la première entreprise du secteur des TIC à obtenir l'approbation de ses processus d'entreprise par les autorités européennes chargées de la protection des données personnelles ;
- **communauté et société**. Atos vise l'excellence dans la contribution à sa communauté et à la Société. Pour la sixième année consécutive, le Groupe a été sélectionné parmi les membres de l'indice Dow Jones Sustainability et nommé leader du développement durable du secteur des services informatiques pour ses engagements en matière de développement durable et ses performances au niveau mondial (DJSI World 2017) et européen (DJSI Europe 2017), au niveau Or (n° 1 de son secteur industriel). Atos est également reconnue par l'organisation à but non lucratif CDP comme leader mondial des actions menées par les entreprises autour du changement climatique, pour son soutien à la transition vers une économie bas-carbone et résistante aux changements climatiques.

B.2 Tendances du marché des services informatiques

B.2.1 L'élan de la transformation numérique s'accélère

Avec l'accélération de la transformation numérique, nous entrons dans un monde de paradoxes marqué par des perspectives de croissance extraordinaires mais confronté aussi à des défis importants. Le rythme du changement s'accélère dans tous les domaines. Dans un monde de plus en plus fluide et connecté, la Société et l'économie évoluent : les générations Y et Z réinventent le comportement des consommateurs. De nouveaux concurrents tirent parti de la désintermédiation et de modèles commerciaux innovants.

L'automatisation intelligente et la *gig economy* (l'économie du travail indépendant) bouleversent les modèles d'exploitation. Les risques en matière de sécurité, de sûreté et de confidentialité augmentent.

La transformation numérique occupe une place centrale dans la stratégie des Directions Générales depuis plusieurs années. La stratégie numérique est aujourd'hui à un tournant pour les entreprises privées et publiques : comment survivre et prospérer dans une économie où les clients, les concurrents et les modèles métiers eux-mêmes évoluent rapidement au sein d'écosystèmes complexes et multi-acteurs, et ce dans tous les secteurs ?

Pour chaque organisation, l'adaptation à la nouvelle ère numérique nécessitera de plus en plus d'engager des transformations majeures :

- devenir totalement centré sur l'expérience des clients ou des citoyens en passant d'une pure dynamique « de production et de vente » à une dynamique « de détection et de réponse » axée en temps réel sur les besoins client ;
- assurer une orchestration intelligente des services basée sur les données, pour être capable de s'adapter aux changements du marché et à l'évolution des demandes des clients ou des citoyens d'une manière prescriptive ;

- s'appuyer sur des plateformes ouvertes et l'automatisation des processus, orchestrant l'ensemble des environnements physiques et numériques, pour offrir les meilleurs produits et services au moindre coût, tout en étant prêt à s'adapter à chaque instant.

Du secteur manufacturier aux transports, en passant par le commerce de détail, les « utilities », les télécommunications, la finance ou le secteur public et la santé, ces évolutions changent radicalement les enjeux de chaque métier. Dans ce contexte, la principale question que se pose chaque Conseil d'Administration est la suivante : comment conduire l'innovation plutôt que de la subir ? Comment se positionner dans les nouvelles chaînes de valeur qui sont transformées par le numérique et être en position centrale dans des écosystèmes nouvellement redessinés ? Comment adapter les modèles commerciaux, des relations client et de gestion des opérations pour survivre et prospérer dans cette nouvelle économie ?

Pour répondre à ces questions, 70% des organisations ont mis en place des stratégies numériques au niveau des Conseils d'Administration et investissent massivement. Pour ce faire, elles ont besoin de partenaires qui les aident à concevoir, élaborer et gérer les plateformes technologiques nécessaires pour gagner à l'ère du numérique. Ceci alimente une croissance continue du marché des services et des technologies numériques, notamment dans les six principaux domaines couverts par Atos : infrastructures et Cloud hybride, gestion des processus métiers en temps réel, Big Data et Intelligence artificielle, expérience numérique, sécurité, et paiements.

B.2.2 Hausse de la demande d'infrastructures et de Cloud hybride

Au moment où le monde entre dans l'ère du numérique, les plateformes numériques sont plus que jamais au cœur de la compétitivité des organisations, notamment au travers des technologies de nouvelle génération de Cloud Computing, de Edge Computing et d'Internet des objets.

Il en résulte une forte demande de conseil, d'intégration et de gestion des plateformes d'infrastructures et des écosystèmes numériques. Ceci suppose d'associer la transformation de centres de données existants dotés de technologies de « Cloud privé » (notamment pour les applications qui doivent rester entièrement

sous contrôle de l'entreprise) à l'utilisation de plateformes de Cloud public auprès de fournisseurs tels que Google (avec qui Atos a établi un partenariat stratégique), AWS ou Microsoft Azure (qui sont souvent gérés par des intégrateurs comme Atos). Cela nécessite d'automatiser, de gérer et d'orchestrer de manière cohérente ces infrastructures hybrides, et d'adapter et d'élaborer les applications métiers avec des technologies de nouvelle génération telles que DevOps et Microservices. Atos excelle dans tous ces domaines et en est reconnu comme un leader par les analystes industriels du secteur.

B.2.3 L'essor des processus métiers en temps réel

Sur ces infrastructures agiles, de nouvelles technologies apparaissent et permettent d'exécuter les processus métiers de manière beaucoup plus simple et plus rapide grâce à l'association de solutions de gestion et de données unifiées en temps réel. Cette transformation touche en particulier les systèmes de planification des ressources d'entreprise (ERP) et les applications connexes sur lesquelles reposent les principales procédures (finances, ressources humaines, gestion de la chaîne d'approvisionnement...). L'avantage pour les organisations est de réduire les coûts des processus jusqu'à 40%. SAP, le leader

mondial du marché des progiciels de gestion intégrée (ERP), joue un rôle majeur dans ces évolutions, la Société ayant décidé de basculer progressivement toute sa base clientèle sur sa plateforme en temps réel SAP HANA, d'ici 2025. Cela offre d'énormes opportunités pour les services SAP, sur lesquels Atos se concentre tout particulièrement en apportant un ensemble multiservice de technologies et de services de bout en bout. De la même façon, Atos fournit des services différenciés pour soutenir la transformation des clients sur d'autres plateformes logicielles d'entreprises importantes, telles qu'Oracle ou Microsoft.

B.2.4 La prochaine révolution : Intelligence artificielle et IoT

Dans les économies numériques interconnectées de demain, les données constitueront la nouvelle énergie. Ce qui fera la différence pour les gagnants du numérique, c'est leur capacité à acquérir et analyser des données à partir de milliards d'objets connectés, de millions d'utilisateurs et de milliers d'organisations, pour améliorer l'expérience client, optimiser les opérations, réinventer les modèles commerciaux et maîtriser la sécurité de la conformité réglementaire.

L'analyse et la gestion de données représentent ainsi le segment le plus porteur du numérique, avec notamment une croissance annuelle du marché de l'Intelligence artificielle de plus de 40%. En outre, d'ici à 2020, plus de 50% des grandes organisations prévoient de déployer des solutions d'analyse des données à

haute performance. Il s'agit des domaines dans lesquels seul Atos s'est positionné en pionnier. Pour accompagner ses clients, le Groupe apporte à la fois un vaste réseau de partenaires et un ensemble puissant de solutions, qui englobe une expertise avancée dans le Big Data, dans l'Internet des objets (IoT), dans les technologies liées à l'Intelligence artificielle (développées en partenariat avec Google), dans le calcul haute performance et dans la recherche de pointe en informatique quantique. Cela ouvre des opportunités de rupture dans des domaines tels qu'entre autres l'énergie, l'industrie 4.0, les services publics, les transports autonomes, la médecine de précision, l'aéronautique et la défense.

B.2.5 Une compétition pour parfaire l'expérience numérique des clients et des salariés

La croissance de l'économie numérique change de manière irréversible la façon dont les gens vivent, consomment et travaillent, transformant à la fois l'expérience des clients et des employés. Le développement rapide des réseaux sociaux mobiles et du commerce électronique pousse les organisations publiques et privées à combiner de manière transparente leurs points de contact physiques et numériques pour fournir des expériences « omni canal » personnalisées, centrées sur le client ou le citoyen. Cela encourage également les organisations à déployer des espaces de travail de nouvelle génération, en exploitant les dernières technologies dans les appareils mobiles, la réalité

augmentée, la communication et la collaboration unifiées, les centres d'interaction et d'aide intelligents, l'Intelligence artificielle, l'automatisation des processus robotiques... Ces deux phénomènes représentent une forte demande du marché et la capacité d'Atos à aborder l'expérience des clients et des employés permet aux organisations de tirer profit à la fois d'une augmentation de la productivité en interne et d'un plus fort engagement des clients ou des utilisateurs en externe. Dans ce domaine, Atos est reconnu comme un leader, à la fois dans l'espace de travail numérique et dans le commerce omnicanal et de « Vie connectée ».

B.2.6 La confiance au cœur des stratégies numériques

Le numérique suscite de multiples opportunités de création de valeur. Il entraîne également de nouveaux risques, créés par des fraudeurs, des « hacktivistes », des organisations criminelles et même des états hostiles. On estime que la cybercriminalité coûte déjà environ 400 milliards de dollars par an et pourrait dépasser la barre des 1 000 milliards de dollars d'ici 2020. En raison d'une sécurité défaillante, les analystes du secteur estiment que 60% des organisations seront victimes de violations importantes d'ici 2020. Ces violations constituent une menace non seulement pour les activités commerciales, notamment dans les secteurs les plus sensibles, tels que les finances, la santé et le gouvernement, mais également pour la conformité : les nouvelles réglementations, telles que le RGPD, créent des obligations strictes en matière de protection des données client, avec des amendes qui peuvent atteindre 4% du chiffre d'affaires. Enfin, les

violations peuvent même parfois menacer des vies humaines, compte tenu du développement des machines intelligentes dans l'industrie, les services publics, les transports, la défense... Par conséquent, la sécurité est plus que jamais la première préoccupation des clients et entre elle-même dans l'ère de l'Intelligence artificielle. Les organisations passeraient d'une approche sécuritaire réactive à une sécurité prescriptive alimentée par l'Intelligence artificielle, exploitant des plateformes de « security-as-a-service » de nouvelle génération pour détecter et bloquer les menaces avant que celles-ci puissent avoir un impact. En combinant ses expertises en sécurité, en systèmes critiques, et en Intelligence artificielle, Atos fait partie des pionniers mondiaux et il est désormais le chef de file européen de ce marché en croissance rapide.

B.2.7 Progressivement vers un monde sans espèces

L'évolution vers les moyens de paiement électronique se poursuit à la fois dans le secteur des paiements pour le commerce de détail et pour le commerce de gros, alimentée par une interconnexion croissante entre les institutions financières des consommateurs, les commerçants et les autorités réglementaires. Selon A.T. Kearney, le nombre total des transactions électroniques dans l'Union européenne a connu un taux de croissance annuelle de 6% ces 10 dernières années. A.T. Kearney estime que ce taux de progression va s'accroître pour atteindre 7% par an entre 2020 et 2025, pour atteindre 238 milliards de transactions. L'accélération se fera grâce aux nouvelles technologies, telles que les terminaux de paiement de

nouvelle génération, les paiements mobiles, la blockchain, etc. Cela entraîne une forte demande de restructuration ou d'extension des systèmes de paiement et de transaction existants, avec le développement de plateformes intégrées de bout en bout qui couvrent l'éventail complet du traitement des paiements et les fonctions associées. Ces nouvelles plateformes intégrées permettent aux fournisseurs de services de paiement de proposer davantage de services de meilleure qualité à moindre coût et sur un plus vaste territoire. Atos est un pionnier dans ce domaine et le leader européen avec sa filiale Worldline, l'entreprise soutenant à la fois les commerçants et les institutions financières dans cette transformation stratégique.

B.3 Taille de marché et environnement concurrentiel

[GRI102-6][GRI102-10]

B.3.1 Taille totale du marché

Le total des dépenses en matière d'informatique est estimé à 4,11 billions de dollars dans le monde, avec une croissance de 3,14% en monnaie constante en 2018. En raison de la forte transformation du marché vers les infrastructures hybride, la gestion en temps réel des processus métiers, l'Intelligence artificielle et l'engagement omnicanal pour les clients et les employés, les segments du marché affichent des taux de croissance contrastés :

- les services de communications (services fixes et mobiles pour le grand public et pour les entreprises) représentent aujourd'hui 38,9% du marché des dépenses informatiques. En 2018, ces services ont connu une croissance globale modeste de 1,5% à 1,6 billion de dollars en dollars constants ;
- les appareils (PC et tablettes, téléphones mobiles et imprimantes) représentent 18,6% du marché, soit 765 milliards de dollars. Ce segment est resté quasi stable en 2018, avec un taux de croissance de 0,1% ;
- les logiciels d'entreprise (y compris les logiciels de sécurité), représentent 10,6% du marché, soit 436 milliards de dollars. Ils ont connu une forte croissance de 8,5% en 2018, avec des progrès notamment favorisés par le développement de solutions logicielles d'analyse et de gestion des données, de gestion de la relation client (CRM) et de gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCM) ;
- les systèmes et serveurs pour centres de données représentent 5,4% du marché, soit 222 milliards de dollars. Ils ont connu une solide croissance de 10% en 2018. La demande des utilisateurs devrait rester robuste grâce au développement du Cloud hybride, malgré le développement du Cloud public. Les serveurs de pointe pour le calcul haute performance, sur lesquels est positionné Atos avec son offre Bull Sequana, continuent à surpasser la croissance globale du marché avec un taux de croissance annuel moyen de 9,6% au cours des 4 prochaines années ;
- les services informatiques (services informatiques d'entreprise et support lié aux produits informatiques) représentent 26,5% du marché, soit 1,082 billion de dollars. Ils ont progressé de 4,5% en 2018, tirés notamment par le conseil métier et technologique, et l'externalisation des processus métiers. D'ici 2022, le marché des services informatiques devrait continuer à progresser au rythme moyen de 4,8% par an. Cela offre au Groupe Atos de solides perspectives de croissance.

Dans l'ensemble, les dépenses informatiques varient considérablement d'une région à l'autre. La plus grande région reste l'Amérique du Nord, avec 1,250 billion de dollars et un taux de croissance de 3,5% en 2018. Avec des dépenses globales en informatique de 833 milliards de dollars, l'Europe de l'Ouest arrive en seconde position, et a connu une croissance de 2,1% en 2018. Le reste du monde a connu une croissance de 3,2% l'année dernière avec un marché de 2,023 billions de dollars.

Si l'on observe uniquement les services informatiques, segment sur lequel Atos est principalement positionné, l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest sont, de loin, les deux plus grands marchés aujourd'hui :

Dépense et croissance du secteur des services informatique en 2018	(en milliards de dollars US)	Croissance 2018
Amérique du Nord	442,9	+4,4%
Europe de l'Ouest	305,0	+4,0%
Reste du monde	335,0	+5,3%
TOTAL	1 082,9	+4,5%

Source : Gartner for IT Services à taux de change constant (Dollars à taux constant).

Par conséquent, l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest réunies représentent toujours la part la plus importante du marché des services informatiques dans le monde. Même si le taux de croissance annuel moyen de pays et régions tels que la

Chine et l'Asie-Pacifique émergente est élevé, avec respectivement 13,9% et 10,6% pour la période comprise entre 2017 et 2022, les autres régions (hors Japon) offrent encore des marchés locaux limités.

B.3.2 Paysage concurrentiel et positionnement d'Atos sur le marché

L'observation du marché des services informatiques permet de constater qu'Atos occupe le 10^e rang mondial, est un acteur toujours plus important aux Etats-Unis, et est la troisième société de services informatiques en Europe, juste derrière IBM et Accenture, avec une part de marché d'environ 4,4%.

Atos est l'une des rares entreprises capables de couvrir l'ensemble des régions européennes. Dans les plus grands pays européens, les principaux concurrents d'Atos sont IBM, Accenture, Capgemini, CGI, DXC et quelques champions locaux avec une forte présence régionale comme Fujitsu (Royaume-Uni), T-Systems (Allemagne) et Indra (Espagne). Les acteurs indiens commencent à avoir une présence significative en Europe, mais essentiellement localisé au Royaume-Uni (TCS, Cognizant, Infosys et Wipro). Les principaux concurrents en Amérique du nord sont les mêmes acteurs.

En 2018, les grands analystes industriels ont évalué les capacités d'Atos et l'ont positionné comme suit :

- leader mondial en externalisation des services informatiques ;
- leader mondial du Cloud privé et leader européen du Cloud hybride ;
- leader mondial de SAP HANA et leader européen des services SAP ;
- fournisseur visionnaire en analytique, Big Data et IA ;
- leader mondial de l'Internet des objets ;
- leader mondial de l'espace de travail numérique ;
- principal acteur et visionnaire des communications et de la collaboration unifiées ;
- principal acteur et leader européen de la sécurité.

B.3.3 Taille et part de marché d'Atos en Amérique du Nord en Europe de l'Ouest

Atos est bien placé sur les segments les plus importants et les plus prometteurs du marché des services informatiques : l'externalisation des infrastructures informatique et les services Cloud hybrides, où Atos est un chef de file (296 milliards de dollars, +3,1%/an), les services de mise en œuvre (167 milliards de dollars, +3%/an), le conseil métier et technologique (145 milliards de dollars, +8,5%/an), et l'externalisation des processus métiers (139 milliards de dollars, +3,9%/an).

Les parts de marché d'Atos dans les principaux pays sont présentées ci-après et reflètent bien sa place de leader informatique en Europe, et sa position significative aux USA, où l'acquisition de Syntel fin 2018 va permettre à Atos de renforcer sa position en 2019.

Ces chiffres se basent sur les estimations annuelles de 2018 du cabinet de conseil Gartner sur les dépenses informatiques externes pour les Services informatiques professionnels.

	Taille du marché			Atos	
	2018	Poids	Croissance vs 2017	2018	Part de marché
(en milliards de dollars US)					
USA	412	38,1%	4,4%	2,4	0,6%
Royaume-Uni & Irlande	95	8,8%	2,3%	1,9	2,0%
Allemagne	53	4,9%	4,7%	2,5	4,8%
France	40	3,7%	4,1%	2,0	5,1%
Benelux & Pays Nordiques	58	5,4%	5,8%	1,2	2,1%
Reste de l'Europe	68	6,3%	4,1%	1,6	2,3%
Reste du monde	356	32,8%	4,4%	0,9	0,2%
TOTAL	1 082	100%	4,5%	12,5	1,2%

Selon les prévisions T4 de Gartner Service line (Consulting, Implementation, IT Outsourcing).

Il est à noter que la part de marché d'Atos va croître significativement aux USA en 2019 du fait de l'intégration complète de Syntel au sein d'Atos.

En outre, Atos est également en présent sur d'autres marchés où la Société est maintenant perçue comme un acteur clé :

- sur le marché de la cybersécurité, Atos a été classé par le cabinet d'analyste PAC comme l'un des trois principaux fournisseurs de services de sécurité informatique en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique. Les dépenses mondiales en sécurité de l'information ont atteint 125 milliards de dollars en 2018, soit selon Gartner, une augmentation de +10,2% par rapport à 2017. L'augmentation des dépenses est motivée par les initiatives gouvernementales, les évolutions législatives telles que le Règlement général sur la protection des données personnelles en Europe, ainsi que la montée des risques de cyber-criminalité. L'externalisation de la sécurité informatique et la gestion de l'identité et des accès sont parmi les grandes opportunités de croissance pour les fournisseurs de technologies et services de sécurité ; deux domaines dans lesquels Atos est un leader en Europe ;

- Atos est le principal acteur européen sur le marché des supercalculateurs (HPC). Selon le cabinet d'analyse Hyperion, le marché des supercalculateurs (HPC), qui comprend les serveurs, le stockage, les logiciels et les services, atteindra 38,2 milliards de dollars en 2022, avec un taux de croissance annuel moyen de 9,6% d'ici cette date. Les plus importants marchés des supercalculateurs (HPC) sont les gouvernements, la défense et le secteur universitaire, suivis du secteur manufacturier, de la santé/pharmacie et des prévisions météorologiques. Avec son offre Bull Sequana, Atos est très bien positionné sur le segment de pointe de ce marché, qui sera encore stimulé par des besoins de puissance de calcul considérables associés au développement de l'intelligence artificielle. Ce domaine offre également des synergies prometteuses avec le segment de l'Hyperscale, ce qui implique des infrastructures de grande envergure pour les activités Internet nécessitant l'utilisation de technologies HPC dans des entreprises comme Google, Amazon ou Baidu.

B.4 Stratégie et ADVANCE 2021

Ambitions 2021

Le Groupe a pour ambition d'atteindre :

- une croissance organique du chiffre d'affaires : entre +3% et +4% de taux de croissance annuel moyen sur la période 2019-2021 ;
- une marge opérationnelle : de l'ordre de 13% du chiffre d'affaires en 2021 ;
- un flux de trésorerie disponible : entre 1,2 et 1,3 milliards d'euros en 2021.

Pour atteindre ces objectifs, le plan ADVANCE 2021 va se concentrer sur 8 leviers :

- achever la transition vers le Cloud/Cloud Hybride de ses principaux clients et accélérer la transformation de ses activités de Gestion des Infrastructures et des Données vers de nouveaux relais de croissance : Gestion Intelligente des Données, Internet des objets, Ecosystèmes d'Infrastructures, Digital Workplace, Automatisation, Intelligence artificielle et Machine Learning ;

- accélérer la transformation digitale spécifique aux secteurs de ses clients en réalisant avec succès l'intégration de Syntel et en générant les synergies pour atteindre un niveau de profitabilité supérieur à 13% pour son entité *Business & Platform Solutions* ;
- fournir toute la puissance de calcul pour les algorithmes Big Data, la Cybersécurité et les technologies de missions critiques afin d'aider les clients à réussir face aux gigantesques volumes de données, et maintenir une solide croissance à deux chiffres pour les trois années à venir ;
- lancer la prochaine phase de transformation digitale en mettant l'accent sur les verticaux et solutions de l'industrie, en approfondissant l'expertise et la connaissance client, en tirant parti de tous les services et capacités d'Atos ;
- R.A.C.E. : un programme robuste, associant les leviers de productivité numérique et la collaboration agile, pour soutenir la création de valeur ajoutée compétitive du Groupe ;
- maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE ;

- poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour accroître sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques ;
- soutenir Worldline afin de conserver sa position de leader européen incontesté dans l'industrie des paiements.

B.4.1 Achever la transition vers le Cloud/Cloud Hybride de ses principaux clients et accélérer la transformation de ses activités de Gestion des Infrastructures et des Données

Alors que 68% de ses 100 premiers clients ont déjà migré vers son offre de Cloud et Cloud Hybride, le Groupe estime que la transition de ses clients sera très largement avancée d'ici à fin 2021. Durant la période de trois ans de ce plan, au-delà du levier d'extension des migrations vers le Cloud et le Cloud Hybride, un nouveau levier de croissance contribuera au chiffre d'affaires : l'Internet des objets et l'*Edge Computing* pour les activités de Gestion des Infrastructures et des Données. Il devrait représenter 3% du revenu du Groupe en 2021 et plus de 10% d'ici à 2025 avec l'explosion attendue d'objets connectés plus intelligents et de l'*Edge computing*. Selon Gartner, d'ici à 2022, plus de 70% de la donnée générée par l'entreprise sera créée et traitée à l'extérieur des centres de données ou du Cloud, contre 10% à 20% aujourd'hui. Au-delà de la croissance

accélérée de ces nouvelles infrastructures qui devront être gérées et exploitées, les données en croissance exponentielle devront être collectées, traitées, sécurisées, intégrées et éventuellement stockées. Ce sont ces services qui sont au cœur de l'activité de Gestion des Infrastructures et des Données d'Atos.

Dans ce contexte, **la Gestion des Infrastructures et des Données devrait renouer avec un taux de marge opérationnelle à deux chiffres dès 2019 pour une croissance moyenne annuelle positive du chiffre d'affaires au cours des trois prochaines années et d'environ 1% en 2021.**

B.4.2 Accélérer la transformation digitale de ses clients spécifique aux secteurs en réalisant avec succès l'intégration de Syntel dans son entité Business & Platform Solutions

Suite à l'acquisition de Syntel, l'entité *Business & Platform Solutions* ambitionne de doubler sa taille dans le digital (Intelligence artificielle, analytiques, Internet des objets, automatisation, expérience client, mobilité, Cloud) dans les trois prochaines années pour atteindre 2,4 milliards d'euros, c'est-à-dire 50% du chiffre d'affaires de *Business & Platform Solutions* en 2021. Alors que le taux de rétention des clients de Syntel s'élève à 100% depuis l'annonce de son acquisition par Atos, le Groupe procède à une mise en œuvre rapide des synergies de chiffre d'affaires avec de premières signatures déjà

réalisées et des propositions commerciales de ventes croisées d'une valeur d'un demi-milliard en cours de réalisation.

Business & Platform Solutions s'est fixé comme objectif de porter son taux d'offshore et de nearshore sur l'effectif total de 48% en 2018 à 60% en 2021.

En conséquence, ***Business & Platform Solutions* ambitionne d'accélérer sa croissance organique à environ 5% de taux de croissance annuel moyen sur les trois prochaines années, et d'atteindre un taux de marge opérationnelle moyen entre 13% et 14% en 2021.**

B.4.3 Fournir toute la puissance de calcul pour les algorithmes Big Data, la Cybersécurité et les technologies de missions critiques afin d'aider les clients à réussir face aux gigantesques volumes de données, et maintenir une solide croissance à deux chiffres pour les trois années à venir

Cette approche de bout en bout doit permettre à l'entité *Big Data & Cybersecurity* de mener à bien la consolidation de plateformes intelligentes de confiance à l'aide de produits et de services de cybersécurité pour le nouvel âge des machines, pour être le leader des solutions de sécurité « Infra d'Infras ».

Pour réussir dans un environnement de concurrence numérique féroce, les clients devront rapidement capitaliser sur ces nouvelles technologies pour générer de la donnée commerciale, exploiter l'intelligence instantanément pour transformer les

données en actions automatisées, tout en protégeant les informations numériques toujours plus importantes et exposées de ses utilisateurs finaux. Dans tous ses secteurs d'activité et en renforçant son expansion sectorielle et internationale, ***Big Data & Cybersecurity* offre ce nouvel équilibre entre efficacité numérique et confiance. L'entité devrait connaître un taux de croissance annuel moyen à deux chiffres sur la période 2019-2021 tout en conservant son niveau de marge opérationnelle autour de 15%.**

B.4.4 Lancer la prochaine phase de transformation digitale en mettant l'accent sur les verticaux et les solutions sectorielles, en capitalisant sur l'expertise et la connaissance client et en tirant parti de toutes les solutions et capacités d'Atos

Les besoins des clients d'Atos changent, ils doivent de plus en plus faire évoluer leurs business models pour offrir de nouvelles expériences ou interagir avec leurs clients de façon différente. Avec la prochaine vague de données intelligentes, la technologie joue un rôle encore plus important dans ces nouveaux business models. Fournir des solutions numériques doit se doubler d'une expertise industrielle et d'une connaissance client pour assurer le bon résultat pour le client final, d'une manière sûre et conforme. Atos renforce son approche centrée sur le client grâce à une stratégie de commercialisation verticale renforcée, tirant parti de toutes les capacités d'Atos, de la Gestion des Infrastructures et des Données, à *Business & Platforms Solutions*, *Big Data & Cybersecurity*, jusqu'aux partenaires d'Atos.

Cette nouvelle approche repose sur un engagement solide de l'industrie et un centrage fort sur la gestion des grands comptes, avec :

- un focus accru sur 7 marchés verticaux : Manufacturing, Services Financiers, Santé, Secteur Public, Distribution & Logistique, Energie & Services Publics, et Télécommunications Médias & Technologie ;

- des centres d'excellence qui s'appuient sur des compétences sectorielles, par exemple *Life & Pensions* à Edimbourg, *Manufacturing innovation* en Autriche ;
- le recrutement de 200 commerciaux spécialisés, experts sectoriels et consultants supplémentaires ;
- des responsables de clientèle senior habilités, évalués et développés de manière à correspondre au top quartile de l'industrie ;
- des responsables dédiés à la prestation de service aux clients représentant toutes les Divisions ;
- des spécialistes cybers dédiés ;
- de nouveaux accords mondiaux de distribution et des partenariats spécifiques à l'industrie pour les technologies et produits d'Atos.

Afin d'accélérer le déploiement de cette approche verticale, le Groupe prépare ses salariés à la prochaine vague de disruption technologique. De nouveaux programmes de formation ont été mis en place, reposant sur les bonnes pratiques du Groupe et permettant à chacun d'aider les clients à tirer profit de cette prochaine vague.

B.4.5 R.A.C.E. : un programme robuste, associant les leviers de productivité numérique et la collaboration agile, pour soutenir la création de valeur ajoutée compétitive du Groupe

Avec R.A.C.E. (« Route pour l'agilité compétitive et l'excellence »), un nouveau programme de productivité et d'efficacité du Groupe a été lancé pour soutenir la trajectoire visée pour la marge opérationnelle du Groupe. Atos bénéficie ainsi d'améliorations opérationnelles concrètes, tirant pleinement parti de l'automatisation, présent dans tous ses leviers de productivités, comme avec l'initiative GOAL (« Global Optimization through Automation & Lean » ; Optimisation Globale via l'Automatisation et le Lean) où le Groupe associe ses experts en robotique à ses bibliothèques de processus afin d'amplifier l'impact de ses vagues de Lean.

Egalement, le Groupe continue de produire des améliorations significatives au travers de l'intégration du numérique et de l'automatisation à ses leviers traditionnels, tels que les Achats, la Gestion des Contrats, les Fonctions Supports et la gestion des ressources.

Atos va poursuivre la transformation de sa main-d'œuvre grâce à plus de collaboration agile et en capitalisant sur ses programmes de jeunes diplômés, talents et experts, qui comprend l'apport de nouveaux talents provenant de Syntel afin d'améliorer son mix d'effectifs sur-site et hors-site, ce qui permettra le déploiement plus large des services numériques et des offres du Groupe.

B.4.6 Maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE

Afin de réaliser son plan à trois ans, le Groupe s'appuie sur des valeurs fortes et des bonnes pratiques en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Ces valeurs sont pleinement intégrées dans ses opérations.

Pour nourrir son ambition, Atos vise à améliorer l'expérience client grâce à la meilleure expérience digitale qui soit pour ses employés.

A cet égard, la stratégie de ressources Humaines 2021 s'appuiera sur cinq programmes majeurs :

- *My future* : conjuguer les forces d'Atos en *Campus Management* 2.0 et les programmes d'experts et de talents, créant une proposition de valeur unique pour ses employés ;
- *Be digital* : munir les employés d'Atos de compétences numériques certifiées d'ici à 2021 ;

- **MyExperience** : au travers du programme « *We are Atos* », s'appuie sur le succès du programme Wellbeing@work, en mettant l'accent sur la valeur sociale, la diversité et l'inclusion. En ce qui concerne la diversité des genres, l'objectif d'Atos est de doubler le pourcentage des femmes au sein de l'équipe dirigeante dans les trois prochaines années tout en réduisant l'écart de rémunération de 3% par an ;
- **Value Sharing** : impliquer davantage – en plus des plans d'intéressement déjà existants pour les managers – tous les employés au succès de l'entreprise ;

- **Entrepreneurship** : explorer de nouvelles façons de collaborer avec Atos, en tirant davantage parti de l'écosystème de start-up et de travailleurs occasionnels.

Atos s'est fixé des objectifs extra-financiers à moyen terme portant notamment sur :

- une attention particulière sur la satisfaction client au travers de solutions durables et innovantes ;
- en tant qu'acteur responsable, Atos a l'objectif de réduire son impact environnemental par une réduction de -7% à -20% des émissions de CO₂ par unité de revenu (tonne de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires) d'ici à 2021.

B.4.7 Poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour accroître sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques

Après une première phase d'acquisitions pour obtenir une taille critique, une seconde phase qui a pris fin l'année dernière visait à acquérir les bonnes compétences et ressources. La politique d'acquisition des prochaines années visera des verticaux spécifiques afin d'acquérir de nouveaux clients et des

compétences technologiques, et le domaine de la cybersécurité dans lequel le Groupe entend être un acteur majeur de la consolidation à venir. Les acquisitions se feront avec la même rigueur financière que les années précédentes.

B.4.8 Soutenir Worldline afin de conserver sa position de leader européen incontesté des paiements

Pour les trois prochaines années, Worldline entend tirer pleinement profit de son leadership paneuropéen afin de maintenir une forte orientation commerciale sur les nouvelles grandes opérations d'externalisation, les alliances bancaires, et d'assurer la fourniture la plus rapide possible des plans de synergies d'equensWorldline et de SIX Payment Services.

Sur la base de sa stratégie bancaire, Worldline se concentre plus que jamais sur la prochaine vague de consolidation du paiement en Europe.

Ambition 2021 dans les services numériques (Atos hors Worldline)

Dans ses activités de services numériques, Atos ambitionne d'atteindre :

- **une croissance organique du chiffre d'affaires** : entre +2% et +3% de taux de croissance annuel moyen sur la période 2019-2021 ;

- **une marge opérationnelle** : de 11% à 11,5% du chiffre d'affaires en 2021 ;

- **un flux de trésorerie disponible** : entre 0,8 milliard et 0,9 milliard en 2021.

Le Groupe entend poursuivre sa politique de distribution de dividendes en ligne avec le versement d'un montant compris entre 25% et 30% du résultat net part du Groupe. Le résultat issu de la distribution de 23,4% du capital de Worldline aux actionnaires d'Atos sera exclu du résultat net part du Groupe de 2019 sur lequel sera appliqué le ratio de 25% et 30% pour déterminer le dividende à verser en 2020.



C

Ventes et développement commercial

C.1	L'approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités	38
C.1.1	La stratégie commerciale	38
C.1.2	L'organisation commerciale	38
C.2	Infrastructure & Data Management	39
C.2.1	Data Centers & Managed Infrastructures	39
C.2.2	Cloud hybride	39
C.2.3	Digital Workplace et Centre de support et d'interaction	40
C.2.4	Capacités des « Business Accelerators »	41
C.2.5	Réseau & Communication	42
C.2.6	Internet des objets Atos Codex	42
C.2.7	Technologie des services de transformation	43
C.2.8	BPO – Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing)	43
C.2.9	Automatisation	44
C.3	Business & Platform Solutions	45
C.3.1	La transformation numérique a des répercussions sur la dynamique de marché au sein de la Division Business & Platform Solutions	45
C.3.2	Organisation de B&PS pour répondre aux besoins des clients	45
C.3.3	Principales modifications entraînant une augmentation de la rentabilité	47
C.4	Big Data & Cybersecurity	48
C.4.1	Big Data & HPC : l'expertise de la performance extrême au service de la valorisation de la donnée	48
C.4.2	Cybersécurité	49
C.4.3	Systèmes stratégiques : conférer une efficacité et une sécurité aux activités stratégiques	50
C.4.4	Les activités de R&D dans l'ADN de la Division	51
C.5	Worldline	52
C.5.1	Services Commerçants	52
C.5.2	Services Financiers	53
C.5.3	Mobilité & Services Web Transactionnels	53
C.6	Innovation et partenariats	55
C.6.1	Recherche et Développement	55
C.6.2	Un écosystème de partenaires technologiques unique	56



C.1 L'approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités

C.1.1 La stratégie commerciale

[A12]

L'approche commerciale d'Atos est alignée sur la stratégie du Groupe. Comme il est décrit dans la section « B.1 Modèle d'affaires », Atos aide les grandes organisations à se transformer pour gagner en compétitivité et croître dans l'ère numérique. Pour cela, Atos s'appuie sur sa capacité à aider ses clients à

identifier et relever les défis de la transformation numérique dans une économie orientée données, sur ses offres et sa « Digital Transformation Factory », ainsi que sur son expérience métier.

C.1.2 L'organisation commerciale

Au niveau du Groupe, l'organisation commerciale est dirigée par le Directeur Commercial d'Atos, qui se charge de piloter l'effort de vente global, de diriger les responsables Marché à l'international, les responsables commerciaux des Pays et des Divisions, la Direction globale des Ventes stratégiques, la Direction Alliances à l'international, la Direction Marketing et le programme « 5C » de la Direction des Ventes.

Atos est organisé pour être le partenaire de confiance de ses clients dans leurs projets de transformation numérique, avec un focus sur les grands clients de ses marchés stratégiques (services financiers, industrie, distribution, transport, services publics, santé, télécommunications, médias, « utilities », et compte Siemens).

Les comptes internationaux se trouvent au cœur de la stratégie de développement commercial d'Atos et jouent un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de croissance du Groupe, par l'intermédiaire de projets de vente croisée et de montée de gamme, qui s'articulent notamment autour de la « Digital Transformation Factory » et des partenariats associés.

En 2018, un programme de transformation nommé « 5C » a été mis en place autour de 5 grands axes pour accélérer la création de valeur au bénéfice des clients et du Groupe :

- **centricité client** : la mise en place de « Global Integrated Accounts » (GIA) a été lancée afin de mettre en œuvre une approche cross-division globale et pleinement centrée sur les grands clients. Les comptes GIA disposent chacun d'un responsable « Global Client Management » (CEX) et d'un « Global Divisional Executive » (CDX) afin d'apporter au client l'ensemble du portfolio d'Atos de manière totalement unifiée entre les divisions, et de renforcer la création de valeur apportée par les solutions du Groupe. En 2018, l'organisation en GIA a été mise en place sur 32 premiers comptes, avec un déploiement progressif sur d'autres comptes planifiés pour 2019. Un Directeur de l'Innovation Client a également été nommé pour accélérer et développer les processus de co-innovation avec nos clients, notamment au travers de workshops stratégiques dédiés ;

- **clôture** : Les processus de vente ont été alignés et industrialisés afin de mettre en œuvre les plus récentes meilleures pratiques en matière de gestion des affaires stratégiques et de méthodologie de vente (modèle « Atos Planet » et processus de vente) ;

- **canaux et partenaires** : Une organisation unifiée « Group Channel » et un renforcement des partenariats stratégiques ont été mis en place, afin de tirer le meilleur parti du riche écosystème partenarial d'Atos, et d'accélérer le développement des ventes avec les partenaires ;

- **cybersécurité et ventes numériques** : Les équipes de vente en cybersécurité et en numérique ont été renforcées, afin d'exploiter pleinement le potentiel de croissance sur ces marchés ;

- **culture** : Les modes de commissionnement et le support aux ventes ont été revus pour renforcer les résultats commerciaux, et attirer, développer et retenir les meilleurs talents au sein des équipes de vente, et accélérer la croissance du Groupe.

Au sein de l'organisation commerciale, le Marketing reporte à une Direction Marketing Groupe dédiée, en charge des stratégies marketing dédiées aux comptes stratégiques, aux zones géographiques, aux Marchés, et aux Divisions. La Direction Marketing pilote également le portfolio, l'analyse de marché et le support aux ventes, les « Business Technology & Innovation Centers » et l'assistance relative aux appels d'offres.

La division Alliances, en tant que canal de vente, veille à ce qu'Atos tire pleinement parti de son écosystème de partenaires afin d'accélérer sa croissance.

C.2 Infrastructure & Data Management

La division Infrastructure & Data Management (IDM) est un leader reconnu du secteur. A l'avant-garde de l'innovation, c'est l'une des rares structures à même de fournir une activité globale de conception-construction et d'exploitation dans le monde.

Elle propose en outre des services de transformation technologiques afin de faire progresser les environnements de nos clients et répondre à leurs ambitions numériques.

C.2.1 Data Centers & Managed Infrastructures

Les centres de données d'Atos sont le moteur de la transformation digitale de ses clients. Ils hébergent les capacités d'infrastructure du Groupe dans le monde entier et couvrent à la fois les services traditionnels et numériques dans les domaines du Cloud, de la gestion du poste de travail, des applications, les processeurs et de l'Internet des objets. Répartie sur 5 continents dans 30 pays, Atos possède plus de 100 centres de données, dont 8 hubs en Cloud, et fournit un niveau Tier 1 en matière de sécurité et de qualité pour les services traditionnels et numériques. IDM est en mesure de déplacer, migrer et transformer chacune des charges de travail de ses clients dans les environnements les plus adaptés à leurs besoins.

La stratégie de centre de données mondiale d'IDM repose sur les 7 « C » : Cloud, Carbone, Capacité, Continuité, Concurrence, Coûts et Cash (liquidités). Ces principes garantissent que les centres de données d'IDM continuent à fournir à leurs clients les solutions adéquates, bonne capacité, au bon moment, au bon endroit et au bon prix.

Conformément à cette stratégie, Atos poursuit et dirige de grands programmes de consolidation, de renouvellement et d'acquisition de centres de données. Au cours des 7 dernières années, Atos a migré et fermé 69 centres de données, en a ouvert 31, agrandi 10, amélioré 3 et intégré 30 dans le cadre d'acquisitions (McGraw Hill, Bull, Xerox, Anthelio et Arvato). La couverture actuelle du réseau devrait permettre d'ici à 2023 de migrer et fermer 24 centres de données supplémentaires, d'ouvrir 2 centres de données de pointe, d'en améliorer 3 et d'en agrandir 4 autres existants.

Pour les nouveaux centres de données, l'orientation d'Atos est claire et régie par des économies d'échelle : tous les nouveaux centres de données doivent se conformer à la norme TIA 942 niveau 3, fournir une densité de puissance moyenne égale à 1,5 kW/m² avec la possibilité de zones de densité élevées, avoir un PUE inférieur ou équivalent à 1,2 en cas de nouvelle construction et garantir des normes de sécurité élevées, telles que VESDA, l'extinction d'incendie automatique, le contrôle des accès, le contrôle 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ainsi que la vidéosurveillance.

L'innovation dans les services de centres de données responsables d'un point de vue environnemental est déterminante pour la planification et la stratégie des centres de données d'Atos et elle a permis au Groupe de préserver sa position de leader dans le domaine de l'environnement durable. Au cours des 3 dernières années, Atos a réduit la consommation d'énergie de ses centres de données de 78 500 MWh et augmenté la partie des énergies renouvelables pour atteindre 95%.

Pour renforcer sa position de leadership en matière de gestion des centres de données, Atos s'emploiera à orienter les technologies cognitives vers une « approche cognitive des centres de données » afin de permettre :

- la maintenance prédictive (par exemple, en prévoyant l'utilisation des capacités) ;
- l'autosurveillance et l'autoréparation ;
- le renforcement de sa position de leader dans le domaine de l'environnement durable.

C.2.2 Cloud hybride

Les services de Cloud hybride constituent un élément essentiel de la numérisation des entreprises clientes. L'année passée a révélé une tendance croissante chez nos clients pour le déploiement de stratégie et de cadre Cloud exhaustifs. Les stratégies de type « Cloud first » deviennent l'élément à prendre en compte par défaut pour permettre et soutenir la transformation numérique. La solution Canopy, le Cloud hybrides orchestrés d'Atos prend en compte ces nouvelles tendances en offrant des fonctionnalités industrialisées de bout en bout nécessaires à la transformation des infrastructures et applications de nos clients.

Le Cloud Computing hybride apporte beaucoup à la transformation numérique dans trois domaines clés :

- le Cloud Computing hybride permet aux entreprises d'améliorer leur efficacité opérationnelle en mettant en œuvre

une infrastructure informatique flexible et agile, permettant le déploiement rapide de nouveaux services. Certaines technologies propres au Cloud Computing telles que la gestion automatisée des processus métiers ainsi que le self-service jouent un rôle essentiel dans ces avancées ;

- le Cloud Computing hybride propose une approche moderne pour l'expérience des utilisateurs et des clients, la mobilité et la collaboration permettant un accès à l'information à tout moment et de n'importe où dans le monde ;
- le Cloud Computing hybride favorise l'émergence rapide de nouveaux environnements applicatifs, nativement orientés « web », qui peuvent se déployer et évoluer à grande échelle, permettant ainsi à nos clients de se réinventer dans un environnement très concurrentiel.



Afin de tirer pleinement parti de ces avantages, le Cloud d'entreprise sera hybride par nature, avec une partie publique, une partie privée, mais également de nombreuses plateformes et applications traditionnelles qui ne seront jamais déplacées dans le Cloud.

Pour soutenir l'approche globale du Cloud en général, la Division Infrastructure & Data Management d'Atos propose une gamme complète de services de Cloud (IaaS) sécurisés et robuste, contrôlés, privés et virtuellement privés offrant aux entreprises clientes une expérience utilisateur intégrée avec de nombreuses options en termes de plateformes, de SLA (accords de niveau de service) et de gestions des services informatiques. Pour vivre une véritable expérience hybride, Atos intègre les principaux Clouds publics, tels que GCP (Google Cloud Platform), Microsoft Azure et AWS (Amazon Web Services), à la plateforme *Hybrid Cloud Management* d'Atos et enrichit les services de Cloud publics avec des services apportant une valeur ajoutée supplémentaire et qui sont utiles aux entreprises actuelles. Cela est possible grâce à la gestion des services informatiques et l'orchestration des processus métiers réalisés avec ServiceNow, leader dans ce secteur.

Conformément à notre stratégie de Cloud dans le cadre de la *Digital Transformation Factory*, d'Atos le Cloud numérique privé d'Atos a été développé en 2018 grâce à une option matérielle haute performance reposant sur les Atos Bullion. Cela a permis de développer les cas d'utilisation du Cloud numérique privé dans les environnements de Big Data haute performance et les plateformes d'hébergement pour SAP HANA. De plus, le Cloud numérique privé prend en charge le développement dans AWS de manière à offrir un véritable environnement hybride fondé sur vmware et à accéder efficacement aux applications sur site dans des Cloud publics.

En 2018, Atos a annoncé un partenariat mondial avec Google Cloud. Au-delà du paysage informatique traditionnel, la transformation numérique actuelle centrée sur les données crée un besoin toujours plus grand de lacs de données, de gestion de données, d'analyses et de technologies cognitives. L'apprentissage machine (ou Machine Learning, ML) est essentiel pour détecter et optimiser de nouvelles opportunités marketing et commerciales. Cependant, il nécessite également des solutions sécurisées pour protéger les données des cyber-risques et garantir la conformité.

Pour faire face à cette augmentation rapide de la demande, Atos travaille avec Google Cloud de manière à offrir aux entreprises du monde entier des solutions sécurisées à la pointe de la technologie :

- Cloud hybride sécurisé. Atos développe et étend son Cloud hybride orchestré Canopy avec la plateforme Google Cloud, qui est sa plateforme de Cloud public privilégiée. La Société tire ainsi parti de son envergure, de sa sécurité, de sa fiabilité et de sa disponibilité, tout en garantissant la localisation des données ;
- analyse des données et le Machine Learning. Atos développe une pratique d'apprentissage machine qui optimisera les API (interfaces de programmation) de ML de Google Cloud pour créer des solutions industrielles spécifiques sur différents marchés ;
- pour découvrir les améliorations apportées à la G-Suite de Google, voir *Digital Workplace*.

Pour s'adapter au monde des services informatiques de multi-Cloud ou de Cloud hybride et aider les clients à transformer les « workloads » (charges applicatives), Atos a développé une approche de « Cloudification » industrialisée de manière à migrer selon leur nature les applications des systèmes traditionnels vers différentes plateformes de Cloud. Il s'agit ici de transformer une plateforme sophistiquée en un outil de technologie de service et d'automatisation. L'exécution de la Cloudification tire parti de l'usine de Cloudification d'Atos en Inde qui est en cours d'agrandissement.

Atos a enregistré une croissance annuelle de ses services Cloud de 30% au cours des 3 dernières années, tout en accordant à ses clients des réductions de prix de 20 à 30%, conformément à la croissance du Cloud tel que défini dans le plan Ambition 2019. Les principaux cabinets d'analystes industriels considèrent désormais Atos comme un leader du Cloud.

En 2019, IDM continuera à exploiter ses capacités de services hybrides et basés sur des logiciels pour fournir sa plateforme numérique aux entreprises et à investir dans son usine de Cloudification afin d'accompagner ses clients dans leur processus de transformation numérique. Pour ce faire, il conviendra de permettre l'intégration et le déploiement continu en optimisant la principale plateforme marketing et les technologies de conteneur, d'activer de « microcentres de données » comme principal élément de conception dans l'Internet des objets et de procéder à des améliorations dans le domaine de l'automatisation en tirant parti de l'analyse des données/du Machine Learning.

C.2.3 Digital Workplace et Centre de support et d'interaction

Les services *Digital Workplace* d'Atos proposent des services modulaires et innovants à l'utilisateur final pour lui proposer de nouvelles méthodes de travail afin de soutenir la transformation numérique. L'expérience dont jouit Atos dans tous les secteurs industriels lui permet de gérer plus de 3,8 millions de périphériques, en associant des centres de production au niveau mondial dédiés aux services d'assistance, qui opèrent comme une seule ligne de production mondiale, et des centres de production locaux répartis dans le monde, prenant en charge, chaque année, plus de 36 millions de demandes d'assistance dans 38 langues. Conjugué à sa capacité d'assistance sur place dans 115 pays, cela confère à IDM une véritable empreinte mondiale de services dans la gestion du poste de travail.

L'effectif de l'organisation internationale de la production représente un effectif de plus de 10 000 personnes.

La nécessité d'impliquer davantage les salariés a suscité un intérêt important pour les services *Digital Workplace*. Ces services sont aujourd'hui indispensables dans tous les grands programmes de transformation de l'espace de travail. Les principales solutions, telles que *Unified Endpoint Management*, conjuguées à des solutions de collaboration intelligente, de postes de travail virtuels et de gestion des applications, permettent d'adopter de nouvelles méthodes de travail, tout en disposant des fonctionnalités et de la sécurité requises à tout moment et en tout lieu, ainsi que d'un accès à partir de n'importe quel périphérique.

Atos se focalise sur le service client et l'expérience globale de l'utilisateur final, avec notamment le support omnicanal intuitif qui englobe le service d'auto-assistance, l'assistance virtuelle, le chat et les solutions de résolution par l'utilisateur lui-même, ce qui a un impact direct sur l'expérience de l'utilisateur.

Atos s'attache principalement à améliorer la productivité et l'expérience de l'utilisateur afin de créer de la valeur pour l'entreprise grâce à la technologie, l'intégration des technologies portables, l'IoT, l'informatique cognitive et l'analytique.

Depuis l'annonce en 2018 du partenariat mondial avec Google Cloud, Atos travaille avec Google Cloud et d'autres partenaires sur la refonte en profondeur du support utilisateur avec de nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle, ou des analyses qui améliorent l'expérience en matière d'assistance et réduisent les coûts. Conformément à sa vision de l'avenir, Atos fournit un support proactif, s'appuyant sur l'intelligence des services de bout en bout, afin d'améliorer la qualité de service et surtout l'expérience des utilisateurs.

La collaboration intelligente est au cœur du *Digital workplace* dans l'implication des employés et l'adoption de nouvelles méthodes de travail. Atos intègre des solutions *Workplace* en

SaaS, notamment Microsoft avec Office 365, Google avec G-suite, ou encore *ServiceNow*, conjuguées à des services de Cloud privé et des appareils sous forme de services. L'objectif est d'enrichir l'espace de travail des utilisateurs finaux tout en réduisant les coûts, en augmentant la souplesse et la mobilité des utilisateurs finaux, ainsi qu'en réduisant l'écart entre les environnements de travail physiques et les solutions de collaboration numériques.

Atos améliore son offre Microsoft Office 365 et développe une pratique G-Suite tout en continuant à développer son produit *Unify Circuit* afin de répondre aux besoins de l'entreprise et d'aider les clients à tirer au mieux parti des technologies. Ce processus est soutenu par une approche transformationnelle initiée par le conseil et le développement d'une plateforme de communication d'orchestration.

Atos poursuivra la mise en place de la gestion numérique de l'environnement de travail, qui consiste notamment à adopter des modèles de prestation hybrides et à offrir des modèles d'activité reposant sur un environnement travail conçu comme un service « *workplace as a service* ».

C.2.4 Capacités des « Business Accelerators »

Les *Business Accelerators* d'Atos aident les entreprises à configurer une feuille de route pour évoluer vers l'entreprise en temps réel, grâce à son partenariat avec SAP. SAP HANA offre une plateforme de développement de l'efficacité des opérations en temps réel. Pour sa part, Atos fournit les informations commerciales et les compétences techniques dont ont besoin les clients pour exploiter tout le potentiel de la plateforme.

Le service IDM d'Atos couvre les plateformes SAP HANA et non-HANA, ainsi qu'un éventail d'environnements SAP, depuis les environnements spécifiques des clients privés jusqu'au Cloud public géré, en passant par ceux gérés dans les Centres de données d'Atos et hybrides.

Le périmètre du service IDM d'Atos inclut l'ensemble complet de services de bout en bout, y compris la maintenance applicative, qui offre une alternative convaincante au support d'application interne en raison de l'échelle de puissance des applications Atos et du large éventail d'options disponibles. Il englobe plusieurs services, tels que les services de base de données, les intergiciels, la gestion technique des applications, les services Internet et les services d'applications SAP. La division Business & Platform Solutions complète la gestion technique des applications et la maintenance applicative d'IDM en proposant des services de conseil et en réalisant l'intégration avec des applications tierces, ainsi que la gestion fonctionnelle des applications, tout en s'assurant que les clients reçoivent un service complet de bout en bout pour les applications d'Atos.

Les services SAP d'IDM ont été considérablement améliorés cette année avec le lancement du Cloud hybride orchestré pour SAP sur la plateforme Microsoft Azure, qui sera suivi par SAP sur la plateforme Google Cloud gérée en 2019. Cela complète le service SAP existant sur les plateformes de Cloud privé d'Atos

qui reposent sur nos propres solutions hautes performances. Le matériel Atos Bullion permet à Atos de se démarquer nettement : ces plateformes SAP HANA comptent parmi les plus évolutives du secteur.

Chez TechEd Barcelona en septembre 2018, Atos et SAP ont annoncé avoir signé un important accord de partenariat sur l'édition privée de la plateforme de Cloud de SAP (SCP). SCP est la plateforme hébergeant les applications SAP et tierces lorsque les processus doivent être personnalisés et intégrés. Atos doit devenir l'un des cinq partenaires uniques de SAP dans le monde et le partenaire privilégié de la région Europe, Moyen-Orient et Afrique pour déployer et exploiter la plateforme.

L'édition privée de SCP est un composant essentiel de la vision de l'entreprise intelligente de SAP. Elle permettra de développer et de tester de nouvelles applications, de personnaliser des applications SAP existantes et d'intégrer celles-ci à des capacités tierces afin de développer de nouveaux modèles d'activité et de nouveaux services intégrant des technologies innovantes, telles que IoT analytics, Machine Learning et Natural Language Processing. SCP est déjà disponible sur des plateformes de Cloud public. L'édition privée de SAP Cloud Platform par Atos permet d'optimiser SCP dans les environnements où les services de Cloud public ne peuvent pas être utilisés en raison de la réglementation, de la confidentialité ou de questions techniques.

SAP et Atos affichent ensemble de nombreux succès depuis plus de 30 ans. Elles ont pu ainsi associer leurs compétences et apporter conjointement des solutions de meilleure qualité à leurs clients. Partenaire mondial certifié de SAP, Atos compte plus de 13 000 professionnels SAP qualifiés et plus de 40 équipes SAP locales.



C.2.5 Réseau & Communication

Les services d'IDM Network offrent des services de connectivité entièrement gérés afin de répondre aux défis de la transformation numérique de leurs clients. Les services réseau, qu'ils soient traditionnels ou définis par logiciel, facilitent l'évolution digitale vers les services SaaS et de Cloud. Ce sont également des composants fondamentaux de toutes les solutions essentielles d'Atos, telles que Digital Workplace, Hybrid Cloud, Connected Intelligence et Business Accelerators.

Les services réseau lancés en 2018 incluent la suite de services « Digital Connect » d'IDM. Dans le cadre de cette suite, le Cloud-WAN v2.0 (défini par logiciel) offre une couche d'orchestration qui permet de gérer efficacement les services de connectivité réseau existants de la couche de transport grâce à l'application centralisée des politiques et la gestion d'un panneau de verre unique. Il permet non seulement de réduire les coûts à travers le déchargement de données non critiques depuis MPLS vers d'autres services de connectivité réseau, mais également d'offrir aux fournisseurs de SaaS et d'IaaS une connectivité croissante sécurisée au Cloud.

C.2.6 Internet des objets Atos Codex

L'Internet des objets est un élément essentiel de la transformation numérique dans tous les secteurs. *Les services Internet des objets d'Atos Codex* permettent aux clients de créer constamment de la valeur à partir de leurs actifs, permettant une plus grande efficacité, une prise de décision intelligente, de nouvelles sources de revenu et de nouveaux modèles d'activité. Notre approche ciblée sur le résultat commercial a pour conséquence la commercialisation rapide de nouveaux cas d'utilisation qui sont évolutifs et fiables grâce à notre large expérience de la gestion et de l'exécution de vastes déploiements complexes de l'Internet des objets.

Avec *l'Internet des objets géré d'Atos Codex*, nous proposons un catalogue de services permettant de gérer la chaîne de valeur complète de l'Internet des objets, des objets au centre de données. Notre cadre de gestion des services de l'Internet des objets inclut la gestion des périphériques, la connectivité, les données et le stockage, le contrôle des changements et des versions, la gestion des incidents, le support technique et les opérations pour améliorer la résilience aux défaillances ou autres perturbations. Ces services seront fournis avec des niveaux de service définis par l'entreprise, y compris les mesures nécessaires en matière de cybersécurité.

Nous soutenons nos clients en accélérant l'adoption de l'Internet des objets et en mettant clairement l'accent sur des opportunités spécifiques au secteur, telles que la distribution, les transports, l'industrie et les villes intelligentes (Smart Cities).

Les solutions d'Atos Codex en matière d'Internet des objets mettent à disposition de nos clients des solutions commerciales gérées de bout en bout qui apportent des améliorations notables en matière d'efficacité opérationnelle et de compétitivité. Grâce à nos propres services innovants et à notre écosystème de partenaires de premier ordre, nous créons des solutions commerciales de bout en bout pour connecter, collecter et gérer facilement les données à partir des actifs connectés. Ces solutions connectées dans le domaine de l'Internet des objets peuvent englober des solutions industrielles spécifiques et

Digital Connect améliore la façon dont les clients se connectent aux applications et aux services. L'évolution des technologies pilotées par logiciels a permis au service Cloud WAN de soustraire et virtualiser le WAN, permettant ainsi des changements plus rapides, une meilleure analyse et une plus grande visibilité du trafic réseau, ainsi que le signalement des performances et des problèmes.

Notre nouvelle gamme de services offre la vitesse et la souplesse dont ont besoin nos clients pour transformer et optimiser les avantages des services numériques. En somme, ce sont les facilitateurs réseau de la transformation numérique.

Les capacités opérationnelles d'Atos en matière de réseautage couvrent 3 centres de production gérés au niveau mondial, auxquels s'ajoutent 9 centres de production qui gèrent les activités de l'infrastructure réseau des centres de données dans plus de 100 centres de données. Atos compte plus de 2 500 experts réseau qui prennent en charge plus de 1,6 million de ports LAN, 55 000 commutateurs et plus de 450 000 ports vocaux dans le monde. L'entreprise développe ses activités dans plus de 40 pays.

génériques, de la distribution aux villes, en passant par la production. Parmi les exemples de solutions, citons les refroidisseurs connectés, les casiers connectés et les analyses vidéo numériques.

Dans son approche globale de l'Internet des objets, Atos se concentre particulièrement sur l'Industrie 4.0. Afin d'offrir un maximum de valeur à leurs clients, Atos et Siemens ont conclu un partenariat stratégique autour de MindSphere, leur écosystème ouvert pour optimiser et transformer les performances de l'usine en recueillant, analysant et monétisant de grands ensembles de données dans l'industrie. Atos propose un large éventail de services informatiques et numériques autour de MindSphere. Il est aussi un partenaire privilégié qui offre un hébergement MindSphere sur site : Codex Private IoT Platform, powered by MindSphere.

Les services d'infrastructure Codex pour MindSphere de Connected Intelligence offrent une suite de services qui permettent de connecter, de sécuriser, de déployer, d'exploiter et de gérer MindSphere sur site ou dans le Cloud privé ou hybride, tout en apportant et en prenant en charge des solutions en matière d'Internet des objets sur la plateforme MindSphere. Grâce à Codex Private IoT Platform, powered by MindSphere, Atos cible les clients qui ont des besoins importants en matière d'environnement de données sécurisé, de temps d'attente ou de conformité aux réglementations légales.

Selon plusieurs cabinets d'analystes industriels, Atos propose l'une des offres les plus complètes du secteur du marché des services de l'Internet des objets. Celle-ci couvre un large éventail de services, de l'intégration aux services gérés, à la fois sur ses propres plateformes et sur des plateformes tierces, son expertise matérielle et le meilleur réseau de partenaires.

Atos n'est bien évidemment pas un acteur nouveau sur la scène de l'Internet des objets. Depuis plus de 10 ans, nos solutions en matière d'Internet des objets et nos déploiements à grande échelle de l'Internet des objets ont aidé un nombre croissant de clients

commerciaux d'Atos à améliorer leurs résultats, optimiser leurs produits, rationaliser leurs opérations et créer de nouvelles sources de revenus. Atos compte plus de 1 500 experts dans le domaine de l'Internet des objets. L'entreprise gère plus de 8 millions de

périphériques, y compris 4 millions de points de terminaison de réseau intelligent, 1,6 million de véhicules connectés, 1,2 million de terminaux de paiement, 300 000 refroidisseurs connectés et 400 000 connexions industrielles.

C.2.7 Technologie des services de transformation

L'important portefeuille de Services de transformation des technologies (TTS) aide les clients à réaliser la réinvention de leurs affaires à travers la transformation numérique. Les nouvelles solutions TTS sont l'architecture, l'approvisionnement, l'élaboration et l'intégration d'un futur écosystème technologique d'état prenant en charge l'agilité des clients d'IDM et le développement durable pour la croissance informatique et commerciale. L'approche et les meilleures pratiques d'IDM se fondent sur des exemples concrets qui permettent d'obtenir les résultats escomptés et de créer de la valeur commerciale et informatique en mettant l'accent sur les exigences des entreprises propres au secteur de ces dernières. Les solutions TTS sont personnalisables et flexibles pour que les clients puissent créer leur espace de travail du futur, innover dans leurs méthodes de travail, jeter les bases de leur environnement Cloud et se transformer pour répondre aux besoins informatiques de demain.

Les services et solutions TTS couvrent le spectre informatique, depuis l'espace de travail jusqu'au centre de données et depuis le centre de données jusqu'au Cloud :

- **les Consultations techniques** sont des engagements structurés, conformément au Cadre des consultations techniques. Elles sont destinées à guider les clients dans un projet de transformation technique. Ce sont des engagements spécifiques prédéfinis, qui offrent une valeur importante aux clients et sont conçus et construits selon une philosophie modulaire et industrielle ;
- **les services de transformation de l'espace de travail** fournissent des solutions mobiles et fixes de Cloud pour un espace de travail numérique, avec les dernières innovations, en procurant des environnements de calcul d'utilisateur final, des services de bureau de Cloud natifs et des communications unifiées pour la consommation sur n'importe quel périphérique et à tout moment, pour une expérience utilisateur améliorée ;

- **les services de transformation des centres de données** offrent des solutions de Cloud public pour Google, AWS et Microsoft Azure, un éventail de solutions de Cloud privé et l'intégration de services de Cloud privé et public, afin de fournir un service de transformation du spectre complet et conférer à votre activité un élément informatique essentiel ;
- **les services Application Platforming** offrent des services de plateforme et de migration des applications avec Apprenda, CloudFoundry et d'autres technologies pour la mise à disposition sécurisée d'applications commerciales et critiques dans des environnements de Cloud privé et public. Application Platforming offre également des services étendus destinés à tester les applications afin de garantir une migration sûre et un environnement de changement continu pour les applications critiques de ses clients dans le Cloud ;
- **Service Intégration** fournit la mise en œuvre et l'orchestration fondamentales des services d'entreprise et de gestion informatique grâce à la suite de solutions ServiceNow, permettant l'intégration et l'automatisation transparentes des services informatiques et commerciaux traditionnels pour la gestion des entreprises. Suite à l'acquisition de ServiceNow Gold Partners, Engage ESM et imaKumo, nous avons créé un centre d'excellence mondial, offrant une véritable fonction de soutien opérationnel et de conseil qui consiste à « suivre la course du soleil » 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, un service essentiel pour nos clients du monde entier.

Associées au solide écosystème de partenaires, les principales offres de TTS fournissent la technologie de l'infrastructure et les services facultatifs pour maintenir, surveiller et gérer l'infrastructure de manière proactive afin de s'assurer que les environnements transformés sont opérationnels et disponibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

IDM démontre la profondeur de son expertise au quotidien avec plus de 600 projets de transformation par an. De plus, l'entreprise s'est développée, avec plus de 1 900 ingénieurs, architectes et consultants techniques dédiés dans le monde entier.

C.2.8 BPO – Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing)

Atos possède aujourd'hui l'une des meilleures offres d'externalisation des processus métiers du Royaume-Uni. L'effectif direct combiné dans ce domaine représente près de 3 500 personnes, et une proportion importante des traitements est effectuée par une équipe dédiée dans un centre de production mondial. L'un des principaux éléments de différenciation, notamment dans les secteurs publics, les services Financiers et de la santé, repose sur le fait qu'Atos assure l'intégralité de la gestion du service de bout en bout sur tous ces marchés en s'appuyant sur la technologie numérique, la transformation et des employés disposant d'une expertise

technique spécifique. Le Groupe peut ainsi offrir une valeur ajoutée grâce à son expertise technique et industrielle des différents domaines, en complément des avantages traditionnels associés à l'externalisation des processus métiers.

Atos continue non seulement de séduire de nouveaux clients mais également de fidéliser des clients existants grâce à sa réussite au niveau des plus grands centres de contact client du secteur, à la gestion des cas et des documents, aux opérations d'impression, ainsi qu'aux systèmes de gestion des réservations et des relations entre les différents comptes, uniques sur le marché. Ces fonctionnalités permettent au Groupe d'offrir à ses



clients actuels et futurs des services et des performances radicalement supérieurs par le biais de son fonctionnement évolutif. L'expertise et l'intérêt grandissants d'Atos en matière d'expérience client apportent également aux clients d'Atos et à leurs propres clients une compréhension unique de la transformation requise, ainsi que de son impact considérable sur le service et la qualité.

Toutefois, selon Atos, il va également être nécessaire d'appliquer l'automatisation des processus robotiques (RPA) car cela surpassera les économies de coûts opérationnels comparativement aux avantages en matière de coûts de l'arbitrage salarial BPO obsolète. Atos a également l'intention d'être en première ligne de cette évolution en capitalisant sur ses nouvelles capacités de RPA des services et en concluant des partenariats stratégiques avec des prestataires de services et de technologies RPA, tels que Thoughtonomy et UiPath.

C.2.9 Automatisation

L'approche rationalisée de l'automatisation à travers un ensemble fondamental d'outils standardisés déployés dans le monde entier a permis à IDM d'industrialiser le déploiement de l'automatisation. Une stratégie unique reposant sur un ensemble d'outils d'automatisation modulaires et centrée autour du raisonnement machine et de l'apprentissage machine a permis d'automatiser entièrement le moteur d'intelligence artificielle, les processus structurés, tels que la gestion des incidents, et la

résolution des demandes d'assistance, telles que la réinitialisation des mots de passe.

Lors de la prochaine étape évolutive, qui optimisera le véritable apprentissage machine, les moteurs d'intelligence artificielle analytiques prédictifs seront pilotés pour anticiper les éventuelles défaillances et mettre en place des mesures correctives.

C.3 Business & Platform Solutions

Dans le monde du numérique d'aujourd'hui, c'est au niveau de la plateforme que l'entreprise et la technologie se retrouvent. La division Business & Platform Solutions (B&PS) travaille avec ses clients afin de leur permettre de réaliser leur propre parcours numérique. En intégrant Atos|Syntel dans l'activité B&PS, nous

incluons également Digital at Scale dans notre portefeuille B&PS. Atos|Syntel confère une puissance industrielle à nos compétences en Amérique du Nord et au marché des services financiers, tout en contribuant à développer nos centres de production mondiaux, conformément aux besoins de nos clients dans le monde.

C.3.1 La transformation numérique a des répercussions sur la dynamique de marché au sein de la Division Business & Platform Solutions

La révolution numérique se poursuit à son rythme et la Digital Transformation Factory d'Atos continue à se développer de la même manière.

L'ampleur des changements apportés par la numérisation dans tous les secteurs a redessiné la manière dont les clients d'Atos utilisent les technologies et les services. Nos clients continuent à modifier leurs priorités et leurs budgets afin de soutenir les initiatives numériques dans leur activité et mettre en œuvre des technologies orientées métier pour l'expérience client, l'automatisation des processus et la connaissance des données.

B&PS apporte aux clients les plateformes commerciales, les compétences et l'expérience dont ils ont besoin pour répondre à ces défis au fur et à mesure de l'évolution de leurs relations dans leur propre environnement commercial, à travers l'expérience client, l'automatisation et les connaissances digitales qui utilisent les analyses de données et les données basées sur les machines.

En 2018, la Division a développé son portefeuille d'offres dans le cadre de la Digital Transformation Factory d'Atos.

B&PS continue à soutenir les clients d'Atos avec ses différentes applications. B&PS permet à ses clients de bénéficier d'une réduction des coûts grâce à la modernisation des applications existantes, aux applications basées sur le Cloud, à l'automatisation et à l'intelligence artificielle. Les offres intégrées de la Digital Transformation Factory d'Atos répondent aux besoins de nos clients, qu'ils les achètent dans le cadre d'un accord d'externalisation ou projet par projet.

Fidèle à notre volonté de nous imposer en tant que partenaire privilégié dans un environnement en constante mutation, B&PS s'est engagé auprès de nos clients sur d'importants projets de numérisation en 2018, tels que :

- intervention auprès d'un grand opérateur de téléphonie afin de lui permettre d'utiliser l'analytique pour améliorer la prise de décision, en fournissant un catalogue de DaaS (données en tant que service) pour étayer les décisions et déclencher de meilleures actions sur la base des informations fournies ;

- intervention auprès d'un grand organisme public en Australie pour améliorer l'efficacité opérationnelle et accélérer la livraison des services en transformant les TIC, en passant d'un modèle « possession & exploitation » à un modèle basé sur la consommation en mettant à disposition un catalogue de services pour la gestion des applications ;
- intervention auprès d'une grande compagnie aérienne européenne pour améliorer l'expérience voyageur de ses clients en mettant au point un système de gestion des réclamations automatisé ;
- intervention auprès de quelques grandes équipes de football à travers le monde pour accélérer la transformation numérique liée au sport, en digitalisant leurs systèmes back-end à des fins de mise en conformité et les plateformes de leurs clients pour optimiser l'expérience des fans ;
- intervention auprès de nombreuses organisations européennes afin de leur apporter une plus grande transparence, clarté et conformité à l'égard des nouvelles réglementations en améliorant le mode de stockage, d'accès et d'utilisation des données, afin d'offrir de meilleurs services client tout en garantissant la Compliance ;
- intervention auprès d'une importante société pharmaceutique scandinave pour leur proposer des solutions plus efficaces, plus rapides et plus flexibles pour résoudre leurs problèmes d'archivage. Nous avons mis en place un modèle d'archivage SaaS qui offre la rapidité et la flexibilité dont ils avaient besoin tout en se conformant aux réglementations nouvelles et existantes ;
- intervention auprès d'un important organisme public au Royaume-Uni pour définir l'automatisation de la robotique et des processus (RPA) en collaborant avec les principales parties prenantes, en sélectionnant les outils RPA adaptés, en identifiant un projet Proof of Value (PoV) (Etude de validation) et en implémentant les schémas d'utilisation identifiés via le projet PoV.

C.3.2 Organisation de B&PS pour répondre aux besoins des clients

Une nouvelle entité a été créée au sein de l'organisation B&PS d'Atos. Elle exerce ses activités sous la marque Atos|Syntel pour proposer Digital at Scale aux clients. Cette entité privilégie les comptes existants d'Atos|Syntel et a été élargie pour inclure l'Amérique du Nord, le secteur privé britannique, ainsi que des comptes mondiaux et stratégiques.

Outre Atos|Syntel, on y trouve les Services de transformation des applications, l'activité transformation numérique et Atos Consulting. Les services d'applications mettent l'accent sur l'expansion, la production industrielle et les coûts, tandis que l'activité de transformation numérique requiert du personnel local et agile, doté de connaissances et de compétences en matière de numérique.



C.3.2.1 Atos|Syntel

Atos|Syntel confère une puissance industrielle à nos compétences en Amérique du Nord et au marché des services financiers. De plus, la plateforme Syntbots accroît nos compétences en matière d'automatisation et d'intelligence artificielle et contribue à développer nos centres de production mondiaux.

Atos|Syntel propose Digital at Scale aux clients à travers trois leviers de valeur :

- **accélérer le parcours numérique** : augmenter l'agilité de l'entreprise et les performances commerciales par la responsabilisation de la transformation numérique de bout en bout. Parmi les principaux services, citons l'expérience client, les applications mobiles, les analyses pour les décisions avisées, le développement agile sur des plateformes de Cloud

natives, des périphériques intelligents et l'Internet des objets, ainsi que des solutions numériques spécifiques au secteur ;

- **servir l'activité stratégique** : faire évoluer l'infrastructure et les applications des clients selon des normes « natives numériques » pour les aider à dépasser les attentes des clients. Parmi les principaux services, citons la modernisation des applications, les microservices, la cybersécurité, le Cloud « toujours activé », les analyses de Big Data et l'automatisation cognitive ;
- **apporter envergure et flexibilité** : répondre à la mutation rapide des besoins commerciaux en associant le contexte local et l'excellence opérationnelle à grande échelle en intervenant dans le monde entier et en disposant de personnel prêt pour le numérique.

C.3.2.2 Services de transformation des applications

Les services de transformation des applications visent à améliorer l'activité de nos clients grâce à la transformation commerciale et des applications, ainsi que la réduction des coûts.

Les services de transformation des applications transforment les services, modernisent les applications, favorisent l'excellence opérationnelle et les rendements par l'automatisation et l'intelligence artificielle, y compris la plateforme d'automatisation intelligente d'Atos (AIAP) et la plateforme SyntBots d'Atos|Syntel.

Les usines mondiales garantissent la cohérence, la normalisation et la livraison concurrentielle au plan international. Nos centres de production mondiaux en Inde, en Pologne et en Bulgarie, soutenus par nos centres de production régionaux, fournissent à nos clients

un réseau de bout en bout d'une valeur commerciale maximale, avec le modèle le plus rentable selon un processus uniformisé.

L'usine mondiale d'Atos en Inde a été intégrée dans le centre de livraison Atos|Syntel afin d'apporter davantage d'envergure et une plus grande flexibilité à nos clients mondiaux.

Notre pratique de solutions de plateforme d'entreprise aide les clients à intégrer de multiples plateformes et produits (tels que SAP, Oracle et Microsoft) à une solution commerciale unique.

Les services de transformation des applications gèrent les services de bout en bout et s'engagent à fournir résultats commerciaux.

C.3.2.3 Activité transformation numérique

Dans ce domaine, B&PS exploite sa proximité avec ses clients, 15 000 personnes travaillant à leurs côtés, mobilisant les investissements dans les technologies numériques ainsi que les plateformes et solutions numériques telles que la Digital Transformation Factory d'Atos.

L'offre numérique de B&PS est composée d'une offre de bout en bout qui couvre l'ensemble de l'écosystème numérique, depuis les services de conseil jusqu'à la transformation numérique complète, s'adressant à des domaines commerciaux tels que le commerce numérique, l'intégration numérique, les solutions et services de Cloud, ainsi que les analyses et l'IoT par l'intermédiaire de *Codex*, la solution d'analyses de bout en bout multi-marchés et entièrement intégrée d'Atos.

L'offre numérique d'Atos est composée de services et solutions qui permettent aux organisations d'optimiser la valeur de leurs données rapidement et de façon rentable. En pratique, toute capacité de transformation numérique doit contribuer à favoriser l'intégration des caractéristiques suivantes dans un service unique :

- des solutions de plus en plus connectées qui sont spécifiques au client et au marché sur lequel ce dernier opère ;
- une efficacité commerciale améliorée tout au long de la numérisation des processus ;
- l'ouverture de perspectives commerciales nouvelles grâce à l'Internet des objets et à l'analyse *Codex* d'Atos ;
- des solutions mobiles sûres intégrées dans leurs applications commerciales plus larges ;
- des connexions accrues avec les consommateurs à travers les médias sociaux ;
- les avantages du Cloud ;
- la capacité de bout en bout de répondre à la fois aux besoins des clients dans le monde numérique et de connecter ou de transformer leur patrimoine existant ;
- l'utilisation de nos toutes dernières méthodes de production telles que Devops et Agile avec des partenaires technologiques leaders du marché.

C.3.2.4 Atos Consulting

Le rôle d'Atos Consulting consiste à aider les clients à générer de la valeur commerciale mesurable en utilisant des technologies commerciales de manière intelligente. L'activité conseil offre un éventail de solutions de transformation innovantes d'un bon rapport qualité-prix qui soutiennent les clients dans leur parcours de transformation numérique. L'activité associe ses connaissances approfondies dans les domaines technologique et commercial pour proposer des solutions industrielles spécifiques, en particulier pour les secteurs publics, de la santé, manufacturier, de la vente au détail et du transport :

Les offres de conseil d'Atos sont gérées selon cinq pratiques mondiales:

- l'activité Conseils en transformation numérique, qui aide les clients à faire évoluer leur stratégie commerciale dans le domaine du numérique ;
- l'unité dédiée aux technologies numériques (DTU), qui travaille de concert avec les autres services de l'entreprise lorsque le client souhaite développer un projet spécifique via la mise en place d'une preuve de concept (PoC) ;
- l'activité liée à la stratégie et la transformation informatiques s'attache à soutenir l'équipe de direction au sein de nos organisations clientes ;
- l'activité Gouvernance, risque et conformité de l'information, qui aide les clients à gérer les risques et les menaces en lien avec la sécurité des informations, la confidentialité et la protection des données ;
- l'activité portant sur l'amélioration de la performance commerciale, qui permet aux clients de réduire leurs coûts et d'améliorer leur performance au travers de l'excellence opérationnelle.

C.3.3 Principales modifications entraînant une augmentation de la rentabilité

Atos B&PS intègre Atos|Syntel au modèle opérationnel de B&PS. Nous effectuons la migration de grands comptes et comptes mondiaux dans Atos|Syntel pour permettre la réalisation de la prochaine étape en termes de performances et de synergies commerciales.

C.3.3.1 Modifications du modèle d'exploitation

Atos|Syntel associe l'envergure, la présence sur le marché et les compétences d'Atos dans le Cloud hybride orchestré, les Big Data, les applications commerciales et les solutions numériques d'espace de travail à l'objectif industriel de Syntel, au modèle de livraison mondial et aux services fondamentaux et numériques optimisés par l'automatisation intelligente. Atos|Syntel s'associe aux clients des secteurs bancaires, des services financiers, de l'assurance, de la production, de la distribution, de la santé, des télécommunications, des médias et des technologies.

Atos|Syntel offre des avantages et des synergies qui permettent d'améliorer les compétences avec B&PS. Parmi ces avantages et synergies, citons une plus grande présence en Amérique du Nord, un portefeuille de partenariats de longue date avec des clients de premier ordre, une expertise accrue dans les secteurs bancaire, des services financiers, de l'assurance et de la santé, un nouvel IP innovant pour la transformation numérique et l'automatisation intelligente, une plus grande évolutivité en matière de planification du personnel et des ressources, et une plateforme de livraison mondiale « Best in class » avec l'une des marges les plus élevées du secteur.

C.3.3.2 Augmentation de la segmentation des comptes

Suite à une croissance et une rentabilité accrue résultant de la segmentation des comptes en 2017, le nombre de comptes stratégiques est passé de 10 à 24 en 2018 :

- **clients stratégiques internationaux des secteurs privé et public.** B&PS a développé l'approche mondiale et l'industrialisation dans ces comptes. Cet ensemble de comptes, ainsi que les clients du secteur privé britannique et nord-américain, figurent désormais au sein de l'entité Atos|Syntel dans l'objectif de stimuler la croissance commerciale et les synergies ;
- **les grands comptes locaux et du secteur public** en Europe disposent d'un potentiel de délocalisation et peuvent tirer parti des meilleurs pratiques en matière d'industrialisation. Ils bénéficient de la mise en œuvre de l'automatisation mondiale intégrée des procédures d'Atos B&PS et d'une meilleure utilisation de la propre capacité interne de B&PS ;
- **les comptes locaux** supposent de se trouver à proximité des clients, une proximité favorisée par les capacités de la Division B&PS sur place. Pour ce type de clients, la Division B&PS s'est majoritairement focalisée sur la dotation en personnel et la prestation de services professionnels flexibles.

C.3.3.3 Simplification de la gouvernance des comptes : le « deux en un »

Atos a délaissé le modèle de livraison par zone géographique au profit d'une gouvernance simplifiée « deux en un » des comptes privés. Cela a contribué à améliorer les relations avec les clients et à simplifier la comptabilité. Parallèlement à la segmentation des

comptes, nous avons observé une augmentation et une amélioration de la satisfaction des clients et des employés, des indicateurs de qualité, de la croissance des comptes, des performances opérationnelles et de la rentabilité.

C.4 Big Data & Cybersecurity

La Division Big Data & Cybersecurity (BDS) regroupe l'expertise interne en matière de Big Data, de sécurité et de systèmes critiques. Ce haut niveau de savoir-faire répond aux défis critiques auxquels les clients sont confrontés dans le cadre de leur transformation numérique et est expressément exploité dans l'offre *Connected Intelligence*. Cela fait d'Atos le partenaire de confiance des entreprises qui prévoient de tirer parti des avantages de la nouvelle « Economie des données », notamment avec le développement des technologies intelligentes et de l'Internet des objets.

La Division est structurée en 5 activités complémentaires :

- **Big Data** : des solutions et des services HW/SW d'une puissance unique pour calculer des flux de données massifs et les transformer en résultats commerciaux ;
- **calcul de haute performance (HPC)** : des technologies de haute performance pour des plateformes d'analyse et le management des données ;
- **produits de cybersécurité** : Des plateformes intelligentes pour la sécurité, la confiance et la conformité dans le domaine numérique ;
- **services de cybersécurité** : L'expertise de technologues d'affaires pour bâtir une sécurité extrême permanente et actualisée ;
- **systèmes critiques** : systèmes de mission très efficaces pour les organisations qui assurent la protection des personnes et des territoires ainsi que l'intégrité des infrastructures. Nous nous adressons particulièrement aux secteurs de la sécurité intérieure, de la défense, des télécommunications, de l'aérospatiale et des transports.

La Division s'appuie sur des équipes de R&D dont l'expertise est reconnue internationalement et contribue fortement au développement du portefeuille technologique d'Atos.

C.4.1 Big Data & HPC : l'expertise de la performance extrême au service de la valorisation de la donnée

BDS est considéré comme le leader européen du HPC (High Performance Computing) et du Big Data, et un pionnier des plates-formes analytiques de nouvelle génération qui seront au cœur des systèmes d'information des entreprises de demain, notamment avec le développement de l'Internet des Objets (IoT) et l'analyse cognitive. Ces domaines représentent un marché stratégique et en très forte croissance. En fournissant des infrastructures et des plates-formes hautes performances pour le calcul en temps réel et des serveurs conçus spécifiquement pour l'intelligence artificielle, l'analyse, le calcul en temps réel et la diffusion dans le Cloud, les offres BDS sont au cœur de l'innovation de *Connected Intelligence* et contribuent également fortement aux propositions de valeur d'Atos *Hybrid Cloud*, *Business Accelerators* et *Digital Workplace* :

- **logiciels et services Big Data** : grâce à son expertise en calcul parallèle et en Big Data, la division conçoit des analyses sur mesure, des algorithmes de simulation et des plates-formes logicielles. Ces offres s'appuient sur la maîtrise globale de la chaîne de gestion des données (de l'acquisition à la prise de décision) et des différents modes d'analyse utilisables en fonction du contexte métier et des besoins (traitement en temps réel des événements, analyses complexes, analyse massive des données, intelligence artificielle, apprentissage machine et apprentissage profond). Cette large gamme d'offres permet aux clients de libérer la valeur des données et d'obtenir un véritable avantage concurrentiel dans tous les domaines stratégiques, de l'innovation à la relation client, en passant par la réinvention commerciale, l'excellence opérationnelle, la confiance et la conformité, dans tous les secteurs d'activité ;
- **calcul haute performance et plates-formes haut de gamme** : en tant que l'un des principaux acteurs du calcul haute performance (HPC), BDS est le concepteur, le fabricant et l'intégrateur de nombreux supercalculateurs puissants dans le monde. En 2018, la Division a lancé en Europe une très large gamme de supercalculateurs et serveurs de classe exascale, Bull Sequana Series x. Le nouveau BullSequana X est un supercalculateur hybride qui répond à la demande actuelle d'une puissance de calcul haute performance capable de gérer simultanément des charges de travail convergentes, et la flexibilité nécessaire pour les exécuter dans le Cloud ou sur site. Egalement reconnue comme la solution européenne n° 1 des grands serveurs ouverts, la série BullSequana S permet l'analyse en temps réel de très grands ensembles de données, notamment pour les logiciels « en mémoire » de nouvelle génération tels que SAP HANA & Oracle dont la série BullSequana S supporte la plus grande implémentation mondiale. La série Bullsequana S vise également les usages intensifs du calcul intensif tels que la consolidation des infrastructures convergentes de nouvelle génération pour les « datalakes », l'intelligence artificielle, le Cloud privé et la virtualisation. En signe fort de cette technologie de pointe, 3 sociétés de classe mondiale ont signé avec Atos un accord de revente : Cisco, Dell-EMC & Hitachi Vantara ;
- **serveurs GCOS et solutions de modernisation Legacy** : la division fournit des serveurs et des solutions logicielles de nouvelle génération qui permettent d'exploiter à long terme les environnements mainframes Bull GCOS existants et de migrer les environnements mainframes concurrents (notamment IBM) vers des environnements ouverts. Dans l'ensemble, ces solutions permettent aux entreprises de tirer parti de leur capital d'applications et de données historiques, tout en augmentant l'agilité de l'entreprise et en réduisant les coûts. Le BullSequana M est la nouvelle génération de serveurs supportant le logiciel GCOS.

C.4.2 Cybersécurité

Dans le domaine de la sécurité, Atos est considéré comme le n°1 européen et un leader mondial de la sécurité numérique, sur un marché en forte croissance. L'entité opérationnelle chargée de la cybersécurité a été divisée en deux activités : les services et les produits.

Cette expertise complète en matière de sécurité, renforcée par des activités de R&D très actives dans les domaines de la gestion des identités et des accès, du chiffrement et de la sécurité de l'Internet des objets, ainsi que par une expertise dans les

technologies analytiques, permet à Atos de mettre en place des solutions analytiques de sécurité prédictives et normatives, très innovantes sur le marché. Pour ses clients, Atos peut ainsi gérer l'ensemble du processus de sécurité, du conseil à l'exploitation, et se positionner comme un partenaire de confiance des organisations bénéficiant de ses propres technologies et répondant à la fois aux préoccupations des spécialistes de la sécurité, aux Directions Générales et aux Directions Métiers.

C.4.2.1 Services de cybersécurité : l'expertise des technologues d'affaires pour mettre en place une sécurité extrême continue et actualisée

L'activité des services de sécurité est divisée en deux activités différentes :

- **conseils en sécurité** : Ces services permettent d'assurer l'audit de sécurité et de conformité des organisations (PCI DSS, ISO 27001, etc.) pour définir et intégrer les politiques et solutions de sécurité les plus adaptées en fonction de leur contexte métier et de leurs besoins. Pour 2018, avec l'entrée en vigueur du RGPD, la division a accompagné ses clients sur le parcours RGPD avec une offre dédiée. Atos a été reconnu leader des services RGPD par NelsonHall. Les experts d'Atos aident leurs clients à comprendre leur exposition aux risques et à construire leurs stratégies de cybersécurité en renforçant le niveau de sécurité de l'organisation grâce à des services et des solutions de sécurité ;
- **services d'intégration et d'exploitation** : Pour faire face au nombre croissant de cyberattaques toujours plus sophistiquées (telles que les logiciels rançonneurs, les attaques DDoS, les botnets, les menaces avancées persistantes), les clients ont besoin de solutions de sécurité constantes et efficaces afin de

pouvoir se concentrer sur le cœur de leur activité. Depuis 2017, BDS a lancé son nouveau Prescriptive Security Operations Center (PSOC). Associé aux capacités d'analyse d'Atos Big Data et supporté par nos services BullSequana S, cette nouvelle solution de sécurité permet aux clients de prévoir les menaces de sécurité avant même qu'elles ne se produisent. Le délai de détection et de neutralisation a été considérablement amélioré par rapport aux solutions existantes. L'appliance Atos Data Lake, développée par BullSequana S et le département de recherche d'Atos en Intelligence Artificielle, est au cœur de ce qui rend notre SOC prescriptif unique. Avec l'augmentation du nombre d'objets connectés et d'objets dans le monde de l'OT et de l'IOT, Atos développe également l'orchestration et la surveillance des objets connectés afin d'assurer aux industriels une vision globale de leur environnement OT. L'adoption du Cloud et la transformation numérique étant au cœur des stratégies des entreprises, BDS propose des services et technologies de sécurité pour renforcer, supporter et gérer la sécurité de ces nouveaux environnements.

C.4.2.2 Les produits de cybersécurité : le meilleur de la technologie de pointe pour une sécurité extrême

Le métier mondial des produits de cybersécurité comprend trois activités différentes :

- **logiciel de gouvernance et de gestion des identités : s'assurer que les bonnes personnes accèdent aux bonnes ressources au bon moment** : BDS est reconnu comme le principal acteur européen de la gouvernance et de la gestion des identités (IGA : annuaire, provisioning utilisateurs, contrôle d'accès...) par les analystes du secteur tels que Gartner et KuppingerCole avec son offre Evidian. Ce domaine stratégique à forte croissance permet aux entreprises de gérer leurs employés et leurs clients avec un haut niveau de protection, de conformité et de confiance. En 2018, BDS a complété son offre « as a service » Evidian avec Web Access Management as aS (WAM as aS). En 2017, BDS a lancé Evidian Enterprise Single Sign-On as a-Service (E-SSO as aS). C'est la seule solution sur le marché qui permet aux utilisateurs d'accéder à leurs applications, sans avoir à saisir de mots de passe, aussi bien sur des applications Cloud que sur site. En 2018, Evidian a obtenu le label France

Cybersécurité pour ses produits reconnaissant le haut niveau de sécurité du produit ;

- **produits de sécurité des données : le chiffrement, la clé de la protection de vos données**, BDS offre des solutions complètes de chiffrement des données, pour protéger les données sensibles et gérer efficacement la sécurité des données grâce à la gamme de produits Trustway. Cette plateforme puissante permet aux entreprises de protéger, gérer en toute sécurité et migrer des données sensibles qu'elles se trouvent sur site ou dans des environnements de Cloud hybride, privé, public ou virtuel. Avec sa solution Trustway Dataprotect, qui est une combinaison du Trustway Hardware Security Module (HSM) et d'une suite « Gemalto Software Inside » Data Protection, BDS fournit à ses clients une solution complète et interopérable de chiffrement de données de bout en bout. En 2018, BDS a lancé Trustway IP Protect, une nouvelle gamme de chiffreurs. Cette solution 100% européenne, rassemble les fonctions de sécurité les plus avancées pour permettre aux entreprises de se protéger efficacement contre le vol de données sensibles ;

- **IoT Security Solutions : identités de confiance pour les personnes et les machines.** L'Internet des objets (IoT) ouvre la voie à une transformation numérique dans tous les secteurs : SmartCity, SmartGrid, SmartHealth, SmartFactory, SmartCar... Dans ce contexte complexe, BDS avec ses solutions Horus fournit des services de confiance de l'Internet of Everything (IoE) et assure la sécurité de l'IoT à chaque niveau. Nos Identités Numériques offrent la garantie que les échanges de Données sont totalement protégés, en permettant aux applications d'intégrer des services d'authentification, de non-répudiation et de confidentialité. La

division offre également une gamme complète de composants de cybersécurité, notamment metapki (gestion du cycle de vie des certificats numériques) et vericert (validation des certificats numériques). En 2018, BDS a annoncé la gamme Horus d'appliances d'infrastructures de confiance, une gamme complète d'appliances logicielles préconfigurées pour supporter le déploiement de services de confiance basés sur l'identité numérique. Il y en a 5 au total : l'infrastructure à clé publique (ICP), les signatures électroniques, l'horodatage, le consentement explicite de l'utilisateur pour la signature qualifiée et les services de blockchain.

C.4.3 Systèmes stratégiques : conférer une efficacité et une sécurité aux activités stratégiques

BDS se positionne comme un acteur européen majeur des systèmes critiques dans les secteurs de la défense, de la sécurité intérieure, des télécommunications et des industries critiques. BDS Systèmes Critiques (MCS) fournit des produits et systèmes dans trois domaines principaux :

- **communications critiques :** Atos conçoit et produit une gamme de solutions qui fournissent des systèmes de communication sécurisés et résilients pour les opérations de terrain dans les domaines de la sécurité nationale et de la défense, ainsi qu'une connectivité critique pour Industry 4.0, IoT et smart cities. Il s'agit notamment de réseaux LTE privés compacts et transportables, de téléphones intelligents sécurisés, de modules portables assurant la résilience des communications, d'enregistreurs de mission et de passerelles vers les systèmes PMR/LMR existants. Atos fournit également une gamme de services d'intégration et de support pour les systèmes professionnels de téléphonie mobile. En outre, Atos fournit des logiciels aux opérateurs télécoms pour les réseaux de communication publics basés sur les abonnés. Atos conçoit et commercialise la base de données SCR, un référentiel commun standard en mémoire pour les opérations Telco. Son logiciel prend en charge la gestion des données utilisateur, la fonction de virtualisation du réseau et les fonctions IMS et EPC de bout en bout ;
- **commandement, contrôle et renseignement :** Atos fournit des solutions innovantes et éprouvées dans le domaine du commandement et du contrôle pour la défense et la sécurité intérieure. Cette activité s'appuie sur un logiciel développé par Atos et conçu pour être intégré avec des capteurs et des modules de communication de terrain. Le logiciel Bull BMS a été choisi par l'armée de terre française comme base de SICS, le système unifié unique de gestion de combat du programme SCORPION — en 2018 l'armée belge a inclus SICS/Bull BMS dans son programme CaMo. Le logiciel GEMMA équipe les points de réponse de sécurité publique (PSAP) pour la gestion des urgences. Les logiciels VIGIA et CENTINELA équipent respectivement les systèmes nationaux de contrôle aux frontières et la surveillance des postes de contrôle et des contrôles régionaux. Atos fournit également Codex for Intelligence, une plate-forme logicielle intégrée utilisant de

grandes technologies de l'information pour traiter les informations recueillies par les processus de renseignement, fournissant aux analystes du renseignement un environnement d'alerte, d'analyse et de prise de décision ;

- **aérospatiale et électronique de défense :** Atos conçoit et fabrique une gamme de modules destinés à être intégrés dans des systèmes civils et militaires. La gamme d'instruments de navigation BEN Marine équipe un grand nombre de navires civils et militaires dans le monde entier — à Euronaval 2018, Atos a annoncé LMN6, la dernière génération de sa gamme de radars LMN lancée en 1970. La gamme de modules de guerre électronique Avantix fournit des renseignements sur les signaux, y compris une ligne de caractérisation et d'analyse radar ELINT. L'activité Air-Land-Sea electronics fournit des équipements embarqués pour la communication, le traitement et l'analyse. Le logiciel Atos SkyMon détecte et localise la source des interférences affectant les signaux satellites et s'adresse aux opérateurs de satellites. Enfin, la gamme de modules d'essais au sol des satellites d'Atos EGSE permet de valider les sous-systèmes de puissance et de radio des satellites avant leur lancement. Destiné à l'offre en développement de constellations de satellites, Atos EGSE a été utilisé pour valider le BepiColombo lancé en novembre 2018 vers la planète Mercure.

En janvier 2018, Atos a intégré Siemens Convergence Creators (CVC), un fournisseur de solutions de haute technologie dans les domaines des communications et des solutions industrielles. En avril 2018, Atos a annoncé l'acquisition d'Air-Lynx, une start-up innovante spécialisée dans les réseaux LTE privés. Ces deux acquisitions stratégiques renforcent les capacités d'Atos dans le domaine des communications sur le terrain et des communications avec les abonnés, et constituent la base des systèmes de communication sur le terrain de la prochaine génération basés sur le LTE. L'acquisition de CVC a également étendu pour la première fois les activités de MCS au secteur spatial.

L'activité systèmes critiques bénéficie d'une forte convergence avec les technologies de cybersécurité, d'analyse, de calcul haute performance et de Big Data d'Atos pour créer les systèmes intelligents de défense et de sécurité intérieure de demain.

C.4.4 Les activités de R&D dans l'ADN de la Division

L'équipe R&D est impliquée dans de grands programmes d'innovation mondiaux ou européens en Simulation Numérique, Big Data et Cybersécurité. En outre, BDS travaille en étroite collaboration avec des clients et des fournisseurs tels que le CEA (Commissariat à l'Energie Atomique), reconnu comme l'un des meilleurs organismes publics de recherche dans le monde, et Siemens avec le programme commun de R&D sur l'analyse de données et également Dell EMC et VMware.

La Division a classé son supercalculateur BullSequana X (intégrant son propre interconnect BXI) installé au CEA à la 14^e place du Top 500 mondial des supercalculateurs en novembre 2017. En novembre 2018, Atos compte 22 configurations classées parmi les 500 supercalculateurs les plus puissants, avec un bon classement Green500.

La suite logicielle à valeur ajoutée SuperComputer Suite, permet un tel classement et apporte une solution améliorant la gestion des données avec des fonctionnalités d'Intelligence Artificielle intégrées ainsi qu'une gestion de l'alimentation augmentant l'efficacité de nos configurations.

La généralisation en 2018 de la nouvelle offre BullSequanaS confirme l'excellente performance de nos serveurs d'entreprise. Nos développements mainframe, GCOS7 et GCOS8, évoluent et sont prêts à être livrés dans un environnement virtualisé.

La Quantum Learning Machine, lancée en 2016, offre de nombreuses nouveautés, parmi lesquelles la simulation de bruit pour différentes implémentations HW de Qubit. Ses performances permettent de simuler jusqu'à 41 Qubits. Les partenariats engagés permettent des développements agiles avec une boucle de rétroaction rapide.

Notre suite logicielle Codex AI Suite, annoncée lors des Atos Technology Days 2018, permet aux spécialistes des données de développer facilement des algorithmes ML et de déployer facilement des applications sur différentes infrastructures (Cloud, HPC ou sur site).

L'amélioration des fonctions IAM (gestion des identités et des accès), les services Cloud pour l'IAM et le chiffrement, ainsi que l'implémentation de middleware (MW) offrant des services PKI et de sécurité aux composants IOT, élargissent notre offre cybersécurité.

C.5 Worldline

Worldline, filiale du Groupe Atos, est le leader européen dans le secteur des paiements et des services transactionnels. Worldline fournit à ses clients une nouvelle génération de services qui leur permet d'offrir au consommateur final des solutions innovantes et fluides. Riche de plus de 45 ans d'expérience dans le secteur des paiements, Worldline fait partie des acteurs principaux du marché du B2B2C.

La Société est présente dans 29 pays d'Europe et sur plusieurs marchés émergents en Amérique latine et en Asie (Worldline occupe également une position de leader en Inde dans les prestations de paiement et en Asie-Pacifique dans les licences de logiciels de paiement). Suite à la récente acquisition de SIX Payments Services, Worldline a étendu et considérablement renforcé sa présence géographique en Europe, notamment en Suisse, en Autriche, en Allemagne et au Luxembourg.

Worldline opère sur l'ensemble de la chaîne de valeur étendue des activités services de paiement, fournissant une gamme complète de solutions aux institutions financières, aux commerçants, aux entreprises et aux entités gouvernementales. Il propose un modèle économique unique et flexible, construit autour d'un portefeuille d'offres évolutif et global.

Worldline travaille en étroite collaboration avec ses clients pour concevoir et exploiter des services externalisés, le plus souvent en vertu de contrats de long terme au titre desquels il est rémunéré par une commission pour la mise en œuvre initiale de la solution, puis en fonction des volumes ou des valeurs de transactions pendant la durée du contrat. La forte culture d'innovation de Worldline lui permet d'aider ses clients à améliorer leurs services existants et d'exploiter les avancées technologiques pour créer de nouveaux marchés et services.

Au 31 décembre 2018, Worldline en tant que société cotée comptait environ 11 500 employés dans le monde entier et générait un chiffre d'affaires total de 1 720 millions d'euros, un excédent brut opérationnel de 391 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 100 millions d'euros pour 2018.

La stratégie commerciale de Worldline repose sur l'organisation de son activité autour de trois Lignes de Services présentant chacune leur propre gamme de services et solutions et d'importantes opportunités de croissance :

- la Ligne de Services « **Services Commerçants** » inclut l'acquisition commerciale paneuropéenne et nationale pour les entreprises physiques ou en ligne ;
- la Ligne de Services « **Services Financiers** » s'adresse aux banques et autres institutions financières. Sa mission concerne le traitement sécurisé des transactions de paiement dans un contexte réglementaire complexe et en constante

évolution. Ces services bénéficient de la capacité de Worldline à traiter des opérations à grande échelle et à innover constamment permettant la mise en œuvre des modèles alternatifs de prix tout en prenant en compte les nouveaux moyens de paiement et services à valeurs ajoutées ;

- la Ligne de Services « **Mobilité & Services Web Transactionnels** » va au-delà du traitement des transactions de paiement à proprement parler pour aider les organismes de transport public, les gouvernements et les entreprises à développer de nouveaux services digitaux et à faire évoluer leur activité, en s'appuyant sur les technologies de Worldline développées pour les transactions de paiement et appliquées aux solutions de mobilité et d'analyses de données.

Worldline conduit ses activités en déployant une stratégie mondiale et unifiée d'exécution de ses contrats, de manière à tirer le maximum d'effets d'échelle en s'appuyant sur une combinaison de processus et d'outils standardisés, sur le partage de bonnes pratiques et sur un usage efficace de ressources globales, afin d'offrir des services de haute qualité à un prix compétitif.

Worldline a annoncé à l'occasion de la Journée Investisseurs de sa maison mère Atos le 30 janvier 2018, ses ambitions pour la période 2019-2021, reflétant l'accroissement de son périmètre d'activité suite à la récente acquisition de SIX Payment Services.

Worldline a pour ambition d'atteindre :

- croissance organique du chiffre d'affaires : entre +7% et +8% TCAM (CAGR) vs 2018 ;
- profitabilité : une amélioration du taux d'EBO (Excédent Brut Opérationnel) comprise entre +400 et +500 points de base en 2021 comparé à celui du pro forma 2018 d'environ 21% ;
- flux de trésorerie disponible : entre 370 et 410 millions d'euros en 2021, représentant une augmentation comprise entre +75% et +95% par rapport à 2018.

Pour atteindre son ambition 2021 Worldline se concentrera sur les principaux leviers suivants :

- tirer profit de la taille et du leadership européen de Worldline désormais acquise dans les Services aux Commerçants ;
- en Services Financiers, tirer pleinement les avantages compétitifs et les économies d'échelle de notre position de leader industriel ;
- en Mobilité & Services web transactionnels : poursuivre notre forte croissance dans des marchés prometteurs en continuant à y apporter notre expertise de paiement, de gestion de forts volumes de données et de changements réglementaires rapides.

C.5.1 Services Commerçants

La Ligne de Services « Services Commerçants » offre aux commerçants et distributeurs une opportunité unique d'accompagner leurs clients à chaque étape de la relation commerciale. Worldline aide les commerçants avant la vente, avec de l'acquisition de clientèle ciblée, pendant la vente, en proposant un éventail de services sur toute la chaîne de valeur des paiements électroniques (de l'acquisition à l'acceptation

multicanal) et après la vente, avec des programmes de fidélité ciblés et l'analyse de données créées lors des interactions avec les consommateurs. Les solutions de paiement et les services à valeur ajoutée de Worldline permettent aux consommateurs une transition fluide entre les points de vente physiques et virtuels des commerçants.

En 2018, La Ligne de Services « Services Commerçants » a activement poursuivi son développement et son expansion géographique par l'acquisition de SIX Payment services, et a ainsi gagné de nouvelles positions de numéro un en Suisse, Autriche, Luxembourg et renforcement majeur en Allemagne, venant compléter ses fortes positions Worldline en Belgique, Pays-Bas, France et Allemagne.

Grâce à sa croissance organique et aux acquisitions réalisées en 2016, 2017 et 2018, Worldline sert désormais plus de

400 000 commerçants en Europe, des petits commerçants aux grandes multinationales, auxquels il fournit plus de 1,25 million de terminaux, gère 2,2 millions de terminaux dans le monde et plus de 80 000 sites e-commerce. En Europe, Worldline a traité plus de 3,4 milliards de transactions par carte en 2018. Dans le domaine du paiement sur Internet, Worldline a traité et/ou collecté plus de 900 millions de transactions en 2018 via une large gamme de plus de 150 moyens de paiement en ligne.

C.5.2 Services Financiers

Le secteur des paiements est entré dans une nouvelle ère, grâce à des innovations technologiques transformantes, de nouvelles réglementations et une concurrence accrue. Les consommateurs veulent pouvoir initier des paiements à tout moment quels que soient le contexte et le canal utilisé.

En tant que leader paneuropéen dans le traitement financier, La Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline a beaucoup investi dans des solutions nouvelles et innovantes pour le paiement et les transactions par carte, développées grâce à l'expertise de sa filiale equensWorldline. Avec le savoir-faire et l'expérience de Worldline, les Services Financiers aident les clients à s'adapter à la nouvelle réalité que représentent les paiements instantanés et les transactions digitales, ce qui leur permet de transformer leurs modèles d'affaires, de gérer les risques et la fraude et d'anticiper les changements réglementaires n'importe où dans le monde. En tirant parti de la taille de Worldline et de son portefeuille complet de services, La Ligne de Services « Services Financiers » travaille étroitement avec les clients pour les aider à se préparer à un futur plein d'opportunités.

La Ligne de Services « Services Financiers » opère sous deux marques, equensWorldline et Worldline et comporte quatre domaines d'activité :

- solutions pour les émetteurs de cartes ;
- solutions pour les acquéreurs d'ordres de paiement ;
- paiements non-cartes (traitement de paiements à partir de comptes bancaires) ; et
- digital banking (Services de banque en ligne).

La Ligne de Services « Financial Services » de Worldline consolide le traitement des paiements en Europe. Plus de 320 institutions financières confient leurs services à Worldline. Worldline dispose d'environ 125 millions de cartes de paiement sous gestion, elle traite environ 11 milliards de transactions par carte et environ 16 milliards de transactions de paiement non-carte par an. La Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline occupe une position de leader sur les grands marchés géographiques, notamment en France, en Allemagne, au Benelux, en Suisse, en Italie et dans les pays baltes. Sa base de clients inclut de nombreuses institutions financières Tier 1 telles que BNP Paribas, Commerzbank, DZ Bank, Nexi et ING.

La Ligne de Services « Services Financiers » de Worldline est également présente hors de l'Europe. Worldline propose des solutions de licence de logiciels de paiement aux institutions financières en Amérique Latine, en Afrique, dans la région Asie-Pacifique, avec une forte présence en Chine, où trois des cinq principales banques utilisent les produits et services de Worldline.

C.5.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

La Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » de Worldline utilise les capacités de paiement de base de Worldline et son expertise en matière de réglementation pour traiter en temps réel de grands volumes de transactions et pour authentifier, sécuriser, traiter les transactions bidirectionnelles critiques et les archiver (gestion de la fraude, réglementation).

C'est pourquoi La Ligne de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » vise les marchés qui sont touchés par les mêmes changements structurels que le marché des paiements : transition du format papier au numérique, révolution de l'engagement client créée par le numérique, besoin de sécurité pour les transactions critiques et nécessité de se conformer à la réglementation.

La Business Line « Mobilité & Services Web Transactionnels » offre aux clients une gamme de solutions conçues pour accélérer et améliorer les nouveaux services numériques et les nouveaux modèles économiques, qui tirent profit d'une dématérialisation croissante du monde physique. L'émergence de nouvelles

activités numériques a été alimentée par une explosion de nouveaux types de besoins chez les consommateurs. De plus en plus d'appareils deviennent connectés ; des smartphones et tablettes aux voitures, camions et immeubles. Les nouveaux services numériques génèrent des volumes de données sur les consommateurs très importants, qui peuvent être utilisées pour améliorer davantage l'expérience client. De surcroît, les consommateurs bénéficiant de ces nouveaux services numériques deviennent de plus en plus matures, actifs et nombreux. Parallèlement, les entreprises et les entités gouvernementales se voient forcées d'évoluer afin de s'adapter aux nouvelles technologies, aux nouveaux usages, aux nouvelles attentes des clients, ainsi qu'aux nouveaux moyens de paiement, tandis qu'elles doivent optimiser leurs procédures qui deviennent de plus en plus coûteuses. Ensemble, ces activités contribuent à la différenciation de Worldline vis-à-vis de nombreux acteurs sur le marché et à démontrer une capacité à aider les partenaires de Worldline dans tous les aspects de leurs activités transactionnelles.



Worldline concentre ses efforts sur les axes suivants pour lesquels il estime que les nouveaux services numériques ont un potentiel significatif :

- l'offre e-Ticketing couvre un ensemble complet de solutions et de services dédiés aux autorités de transport public, aux opérateurs de transport de voyageurs, aux agences gouvernementales et aux fournisseurs d'infrastructures, notamment :
 - les solutions de Billetterie électronique basées sur la technologie Open Payment, qui utilisent les capacités de Worldline en matière de paiement,
 - les services de règlements, de planification, d'allocation des ressources et d'assistance proactive et en temps réel à la prise de décisions ;
- les Services Numériques de Confiance fournissent aux organisations publiques et privées des systèmes sécurisés de dématérialisation via la mise en œuvre de procédures

digitales, afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens, comme la mise en œuvre des systèmes nationaux d'identité numérique, la dématérialisation de leurs paiements (impôts, taxes, amendes, etc.), des services d'e-santé, ainsi que de nombreux services de confiance, tels que la solution Track & Trace, le contrat digital (e-contrat), la facture électronique, les solutions d'archivage juridique pour les entreprises et le coffre-fort électronique pour les particuliers (e-safe) ;

- e-Consommateur & Mobilité fournit au consommateur des services basés sur le Cloud qui améliorent l'expérience du consommateur et génèrent de nouveaux modèles d'activité, ainsi que des solutions Vie Connectée (Connected Living) offrant des solutions de mobilité contextuelles pour les consommateurs, patients et citoyens. La solution industrielle d'Internet des Objets (IoT) de Worldline permet également une connectivité hautement sécurisée pour la supervision de machines déployées à grande échelle et leur service après vente.

C.6 Innovation et partenariats

Ces dernières années, le Groupe a massivement investi dans l'innovation de sorte à anticiper les nouvelles tendances, ce qui lui permet de développer des solutions informatiques qui répondent aux attentes des clients et des parties prenantes. Atos a également renforcé sa position de leader mondial dans les services numériques en faisant l'acquisition d'entreprises disposant d'un solide savoir-faire technologique, notamment en ce qui concerne le Cloud, les Big Data, la mobilité et la sécurité, afin d'aider les clients du Groupe à transformer leur activité au niveau mondial grâce aux technologies numériques et en tirant parti de plus de 5 000 brevets, d'un budget d'environ 300 millions d'euros alloué chaque année aux activités de R&D et d'un écosystème de partenaires unique.

La stratégie du Groupe en matière d'innovation repose essentiellement sur deux organisations : la communauté scientifique et la communauté des experts créée en 2017. La communauté scientifique réunit plus de 135 des meilleurs Business Technologists de tous les sites et activités d'Atos. Riches de leurs diverses compétences et venus d'horizons variés, les membres de la communauté travaillent ensemble pour anticiper les bouleversements technologiques à venir. Ils créent la vision d'Atos des futurs enjeux économiques et technologiques que ses clients devront affronter. Ce sont des « créateurs de changement », qui veillent à ce que les clients obtiennent toujours la meilleure solution possible lorsqu'ils choisissent de travailler avec Atos.

Les membres de la Communauté scientifique d'Atos participent à toute une série d'activités :

- donner forme à la vision d'Atos sur l'évolution du monde des affaires, de la Société et de la technologie via la publication d'Ascent Journey ; donner un aperçu des tendances technologiques et de la façon dont les entreprises peuvent en faire usage pour se développer et se transformer ;

- apporter sa contribution au magazine Ascent et au rapport de tendances Ascent Look Out, publication biennale et tour d'horizon collaboratif d'Atos ;
- parrainer l'IT Challenge d'Atos, compétition annuelle qui encourage la prochaine génération de talents informatiques des universités du monde entier ; et
- ils ne se contentent pas de résoudre les difficultés commerciales des clients, mais soutiennent aussi la création de brevets, participent aux ateliers d'innovation avec les clients et partenaires, et mettent au point des preuves de concepts de pointe.

La vision de la communauté scientifique est sous-tendue par les technologies que la communauté des experts développe et analyse à court et long terme. La communauté des experts travaille sur 13 domaines technologiques couvrant l'intégralité de notre vision et anticipe leurs évolutions. La communauté des experts en regroupant nos experts par domaine technologique développe les savoir-faire et les talents gage d'innovation disruptives.

Afin de s'assurer que son programme d'innovation corresponde aux besoins de ses clients, le programme des Ateliers d'innovation sont des ateliers conçus sur mesure pour et avec chaque client au cours desquels le Groupe étudie avec ses clients la manière dont les technologies numériques et tendances émergentes peuvent constituer un levier de performance pour leur entreprise dans l'ère du numérique. Quelque 20 thèmes considérés d'importance cruciale pour le marché, sont proposés au choix des clients : Intelligence Artificielle, analyse de données et technologies cognitives, cybersécurité, industrie 4.0, transformation vers le Cloud, lieu de travail numérique, réalité augmentée, etc.

C.6.1 Recherche et Développement

Au cœur du plan stratégique d'Atos ADVANCE 2021, la Digital Transformation Factory tire parti des technologies à très haute valeur ajoutée développées par le Groupe dans le cadre de ses activités de R&D, disposant d'un budget annuel de 300 millions d'euros et des investissements dans la co-innovation avec des clients de grande envergure, notamment Siemens.

En avril 2018, Atos et Google Cloud ont signé un accord de partenariat par lequel Atos va travailler avec Google Cloud pour proposer aux entreprises de nouvelles solutions sécurisées combinant l'analyse de données, l'intelligence artificielle, les machines apprenantes, le Cloud hybride et le lieu de travail numérique. Atos va apporter **une nouvelle solution sécurisée de bout en bout** couvrant l'application des politiques de sécurité, la conformité, la surveillance de la sécurité et les mesures correctrices. L'amélioration de l'expérience utilisateur et l'augmentation de la productivité seront assurées grâce aux technologies d'apprentissage machine qu'Atos a décidé de développer dans ses laboratoires de R&D et plus particulièrement dans CODEX AI Suite.

CODEX AI Suite a été lancée à l'occasion des Atos Technology Days en juillet 2018, et offre une voie rapide d'accès à l'intelligence artificielle pour nos clients, permettant le développement et le déploiement d'applications d'intelligence artificielle, tirant parti des

capacités d'apprentissage machine et d'apprentissage approfondi dans des environnements multiples tels que les systèmes informatiques sur site, en Cloud ou haute performance.

Le Groupe dispose déjà de 15 centres de R&D et a créé un nouveau laboratoire de développement et d'étude quantique en France, à côté de Paris, avec une équipe dédiée à la quantique. Bien entendu, cela est complété par les services d'exploitation, d'intégration et de conseils d'Atos indépendants des différentes technologies dans l'ensemble du paysage de la technologie de l'information, ainsi que par des solutions numériques adaptées aux différents secteurs. Atos apporte les meilleures technologies d'aujourd'hui, complétées par les différenciateurs IP uniques qui confèrent à ses clients un avantage unique dans la course à la technologie d'entreprise.

Atos bénéficie d'équipes internes de R&D, déposant des brevets portant sur des produits et des logiciels spécialement conçus pour des secteurs spécifiques tels que la cybersécurité, l'intelligence artificielle, les paiements électroniques et la sécurité dans le Cloud. Toutes les Divisions du Groupe tirent parti de cet ensemble d'actifs unique afin de remporter de nouveaux contrats.

La division Recherche et innovation d'Atos (ARI) étudie les technologies émergentes et anticipe la demande du marché en matière de solutions innovantes émergentes depuis plus de



28 ans. Les experts de la division ARI sont spécialisés dans de nombreux domaines, des dernières technologies à l'économie et aux sciences sociales, et proposent des services commerciaux fiables à nos clients : de l'élaboration de la stratégie à la gestion des projets ; de la génération d'idées à l'identification d'opportunités de financement et à la sélection de partenaires ; des idées et des opportunités aux résultats concrets.

Depuis la première livraison en novembre 2017 de la première machine Atos QLM, le simulateur quantique le plus performant au monde, la machine est maintenant capable de simuler jusqu'à 41 bits quantiques (Qubits) et fait l'objet d'innovations permanentes de la part des équipes d'Atos Quantum. Après les laboratoires nationaux de Oak et d'Argonne, plusieurs autres laboratoires ont acquis une machine Atos QLM en 2018, dont notamment l'université d'Hagenberg en Autriche.

En collaboration avec ses clients et des laboratoires de recherche, Atos a développé en 2018 de nouvelles fonctionnalités pour améliorer la qualité de la simulation et la rendre encore plus proche de la physique quantique. Atos aide également ses clients à améliorer les algorithmes quantiques pour bénéficier de l'accélération quantique et réduire la complexité des problèmes.

Parallèlement à ses travaux de simulation quantique, le Groupe Atos participe également au développement de nouveaux standards d'algorithmes dits « quantiques », c'est-à-dire capables de résister aux attaques quantiques pour rendre les

applications actuelles (Internet, e-commerce et données personnelles) inviolables par des méthodes quantiques. A ce titre, le Groupe Atos a répondu à un récent appel à projets lancé aux Etats-Unis par le National Institute of Standards and Technology (NIST).

Le caractère fortement novateur du programme Atos Quantum est reconnu non seulement au niveau international mais aussi régional. Pour illustrer cela, lors de la pose de la première pierre du nouveau laboratoire Quantum & HPC R&D d'Atos aux Clayes-sous-Bois le 27 novembre 2018, Valérie Péresse, Présidente du Conseil Régional d'Île-de-France, a souligné l'immense apport technologique et industriel qu'incarne l'informatique quantique. C'est dans ce cadre que la région Ile-de-France a commencé en 2018 à financer à hauteur de 5 millions d'euros en Recherche et Développement, le laboratoire Atos Quantum implanté aux Clayes-sous-Bois, dans les Yvelines.

Dans le domaine aérospatial, l'acquisition de CVC et tout particulièrement sa R&D viennent compléter la R&D déjà existante réalisée en France dans les domaines satellites. En outre, la R&D effectuée à travers la dernière acquisition d'Air Lync réalisée par la division BDS en France en s'appuyant sur celle réalisée par CVC en Autriche. Les équipes ont commencé à travailler ensemble et à partager leur expérience pour élaborer des feuilles de route de R&D alignées.

C.6.2 Un écosystème de partenaires technologiques unique

L'approche du partenariat adoptée par Atos consiste à collaborer avec un écosystème de partenaires sélectionnés, constamment renforcé en fonction des attentes du marché et tirant partie d'un vaste portefeuille technologique pour assurer la livraison de solutions de classe mondiale qui confèrent des avantages commerciaux tangibles et concrets aux clients de tous les marchés et secteurs.

Les alliances et partenariats constituent une partie importante de la stratégie du Groupe en vue d'augmenter sa part de marché sur des services et sur des marchés spécifiques, où la combinaison et l'exploitation des compétences, des ressources et des connaissances locales peuvent s'avérer profitables à tous en termes d'innovation. Au cœur du plan stratégique d'Atos Ambition 2019, la Digital Transformation Factory tire parti des avancées technologiques des partenaires de l'Alliance Atos à l'international, notamment avec Dell-EMC et SAP et de l'expertise industrielle avec des clients de grande envergure, notamment Siemens.

Atos et SAP ont mis en place un partenariat mondial pour fournir à leurs clients des solutions à la pointe de la technologie en matière de développement durable, d'excellence opérationnelle et de croissance. Cette alliance stratégique mondiale prévoit une coopération sur les solutions SAP Business Process, Industry et HANA.

Le partenariat avec Siemens, le plus grand actionnaire du Groupe est unique dans le secteur des services informatiques avec son approche tridimensionnelle : Siemens est non seulement l'actionnaire et le client le plus important d'Atos, mais est aussi le partenaire stratégique d'Atos sur des marchés communs dans plusieurs domaines identifiés (fabrication, santé, énergie, mobilité...) pour répondre à de nouvelles opportunités. En particulier, Siemens et Atos se sont récemment mis concentrés sur des domaines tels que la cybersécurité pour les entreprises industrielles. L'offre s'étend de l'évaluation de la

sécurité, l'installation de mécanismes de protection à la surveillance continue des usines et des bureaux.

Le partenariat avec la fédération Dell-EMC repose sur l'idée commune que les clients veulent se servir de la technologie comme d'un service, dans un contexte où l'économie de partage tend à devenir un modèle économique important. Une infrastructure basée sur le Cloud est l'une des conditions au déploiement de services « à la demande » à grande échelle. Ainsi, le Cloud Computing réduit les coûts opérationnels informatiques et permet de gagner en performance et en flexibilité. Globalement, cela permet de réduire les externalités négatives en matière d'environnement et d'améliorer le bilan de l'entreprise. Pour renforcer son alliance avec Dell EMC, Atos a signé un nouvel accord mondial de distribution qui verra Dell EMC commercialiser les serveurs haut de gamme d'Atos, les Bullion x86 (8-16 processeurs). Ce nouvel accord s'inscrit dans l'ambition qu'ont les deux groupes d'accompagner la transformation digitale de leurs clients et la « data-isation » chaque jour plus forte de leurs activités Certifiés par SAP et Oracle, les serveurs Bullion viennent compléter le portfolio existant de serveurs dernière génération de Dell EMC, les PowerEdge.

En avril 2018, Atos et Google Cloud ont signé un accord de partenariat dans le cadre duquel Atos collaborera avec Google Cloud pour proposer aux entreprises de nouvelles solutions sécurisées pour les entreprises englobant les données et l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique, le Cloud hybride et le lieu de travail numérique. Atos fournira **une solution supplémentaire de sécurité de bout en bout** couvrant l'application des politiques, la conformité, la surveillance de la sécurité et les mesures de correction.

Le Groupe envisage la poursuite de partenariats stratégiques avec les leaders technologiques pour renforcer ses compétences et savoir-faire dans les domaines relatifs aux offres innovantes et de rupture.



D

Responsabilité Sociétale d'Entreprise

D.1	La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019	58
D.11	Construire une réflexion intégrée	58
D.12	L'approche d'Atos envers ses parties prenantes	60
D.13	Evaluation de la pertinence et tableau de bord de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos	62
D.2	Etre un employeur responsable	71
D.21	Performance extra-financière : gestion des employés	71
D.22	Attirer et développer les individus	72
D.23	Les personnes adéquates avec les compétences appropriées	75
D.24	Améliorer le Bien-être au travail (Wellbeing@work)	77
D.25	Faire du lieu de travail un espace d'épanouissement	82
D.26	Les salariés, le principal actif d'Atos	85
D.27	Etre un employeur responsable - Panorama des indicateurs clés de performance	85
D.3	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables	89
D.31	Performance extra-financière : activité et innovation	89
D.32	Répondre aux besoins et attentes des clients	90
D.33	La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données	92
D.34	Une approche innovante des activités commerciales durables	95
D.35	Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres	95
D.36	Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème	97
D.37	Panorama des indicateurs clés de performance	100
D.4	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence	101
D.41	Défis d'Atos en matière d'éthique et de Compliance	101
D.42	Gestion de l'Ethique et de la Compliance d'Atos	102
D.43	L'Ethique dans la chaîne d'approvisionnement	108
D.44	Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local	110
D.45	Panorama des indicateurs clés de performance	110
D.5	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone	113
D.51	Performance extra-financière environnementale	113
D.52	Gestion environnementale	115
D.53	Plans d'actions environnementaux	117
D.54	Panorama des indicateurs clés de performance	124
D.6	Déclaration de Performance Extra-Financière	127
D.7	Information sur le rapport	131
D.71	Périmètre du rapport	131
D.72	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe sur l'exercice clos le 31 décembre 2018	138

D



D.1 La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019

D.1.1 Construire une réflexion intégrée

[GRI 102-18] [GRI 102-19] [GRI 102-20] [GRI 102-21] [GRI 102-26] [GRI 102-27] [GRI 102-29] [GRI 102-30] [GRI 102-31] [GRI 102-32] [GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

D.1.1.1 Vision

[GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

A l'ère de la transformation numérique, la capacité à recueillir des données sur les personnes est inégalée dans l'histoire de l'humanité. Presque toutes les données peuvent être obtenues, suivies et analysées, du numéro de carte de crédit aux antécédents médicaux des familles, en passant par les habitudes d'achats. L'utilisation des appareils mobiles et des nouvelles technologies (imprimante 3D, intelligence artificielle, etc.) prend une part de plus en plus importante dans la vie quotidienne. Il devient donc de plus en plus nécessaire au fur et à mesure du parcours numérique d'assurer le respect des comportements éthiques, de protéger les données personnelles, d'éviter les failles numériques et même de protéger l'utilisation des ressources naturelles.

La stratégie d'Atos décrite à la section B.4 inclut un programme de responsabilité sociétale d'entreprise exigeant, pour soutenir

les clients face aux défis du numérique, tout en réinventant leurs futurs modèles de croissance de façon responsable.

L'« Integrated Thinking » accompagne la phase de prise de décision, la définition de plans d'actions stratégiques et tableaux de suivi des performances financières et extra-financières qui permettent de créer de la valeur à court, moyen et long terme.

Atos adopte le principe de la valeur partagée, qui implique de créer de la valeur économique d'une manière qui crée également de la valeur pour la société civile elle-même en prenant en compte ses besoins et ses défis; en d'autres termes, connecter le succès de l'entreprise avec le progrès sociétal. La mission finale d'Atos est la poursuite de la rentabilité financière avec un impact social et environnemental responsable.

D.1.1.2 Stratégie

[GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-2 Présence sur le marché] [GRI 103-2 Impacts économiques indirects] [GRI 103-2 Pratiques d'achat] [GRI 103-2 Anti-Corruption] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-2 Emploi] [GRI 103-2 Formation et éducation] [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-2 Vie privée des clients] [GRI 103-2 Compliance socio-économique]

La responsabilité sociétale d'entreprise et le développement durable sont parfaitement intégrés à la stratégie d'Atos. Ils sont fondés sur quatre enjeux et objectifs extra-financiers principaux :

- **être un employeur responsable** : Atos vise à être reconnu comme l'un des meilleurs employeurs dans le secteur informatique et à offrir un environnement digital de meilleure qualité pour ses salariés. Dans ce domaine, Atos ambitionne de continuer à accroître son indice Great Place To Work TrustIndex®, qui reflète la satisfaction des salariés, afin de faire partie des 10% les mieux notés du secteur, en fonction du nombre de pays récompensés comme « Great Place To Work® » ;
- **produire de la valeur pour ses clients par le biais de solutions durables et innovantes** : mettre clairement

l'accent sur la satisfaction du client, l'objectif pour 2020 étant de continuer à obtenir un taux net de recommandation (Net Promoter Score) supérieur à 50% pour ses meilleurs clients, et renforcer l'innovation en augmentant le revenu issu de la transformation digitale de 14% à 40% en 2019 ;

- **être un acteur éthique et équitable dans sa sphère d'influence** : dans le domaine de l'éthique et de la protection des données personnelles, le Groupe vise à former tous les employés au Code d'éthique et à maintenir en 2019 l'évaluation de 70% de ses Achats par EcoVadis, plateforme externe d'évaluation. En termes de diversité, Atos a l'intention de doubler le nombre de femmes occupant des postes de Direction à 25%, d'ici 2021 ;

- **encourager la transition vers une économie à faibles émissions de carbone** : en tant qu'acteur du développement durable, Atos gère son efficacité opérationnelle en termes d'empreinte environnementale à travers un objectif de réduction de 10% à 20% de ses émissions de CO₂ par unité de chiffre d'affaires (tCO₂ par million d'euros) d'ici 2021 (Base 2016).

Pour y parvenir, la stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos vise à :

- **maintenir sa position de leader du développement durable dans le secteur informatique** : consolider et améliorer la position d'Atos dans les outils internationaux de référence relatifs au développement durable, tels que le Great Place To Work ainsi que dans les indices extra-financiers (par exemple, DJSI ou FTSE) est un exercice continu pour Atos afin d'évaluer sa performance d'entreprise et de consolider sa crédibilité sur le marché. Les nombreux prix reçus durant l'année dans différents domaines reflètent l'engagement accru du Groupe et son ambition de consolider sa position de leader à travers le monde ;
- **placer la responsabilité sociétale d'entreprise au cœur de l'activité et des processus d'Atos** : Atos fait du développement durable une partie intégrante de son ADN grâce aux valeurs d'entreprise, à l'innovation, à l'excellence opérationnelle écologique, à la responsabilité sociétale et au développement commercial. Atos a également développé des systèmes et procédures solides visant à intégrer de manière continue et efficace la responsabilité sociétale d'entreprise

dans les activités commerciales en suivant l'« Integrated Thinking » et les sujets de responsabilité sociétale d'entreprise sont tout spécialement intégrés dans la gestion des risques et des opportunités d'Atos, dans ses exigences de compliance, dans ses processus relatifs à la qualité et à la satisfaction client et dans sa gestion du capital humain.

Atos vise à intégrer progressivement la responsabilité sociétale d'entreprise dans le travail quotidien de ses salariés, indépendamment de leur lieu de travail. Des efforts continus sont déployés pour adopter une approche cohérente dans toutes les régions qui renforce le positionnement d'Atos en tant que groupe international soucieux des besoins et préoccupations locaux ;

- **identifier les défis, établir les priorités, mesurer la performance** : Atos s'est également fixé l'ambition de renforcer le dialogue avec ses parties prenantes afin de les associer aux défis stratégiques de l'entreprise, valider les indicateurs clés de performance et communiquer publiquement sur les avancées du programme de développement durable d'Atos. Chaque année, une évaluation de la matérialité permet d'examiner ces défis. C'est l'occasion de hiérarchiser les domaines sur lesquels le Groupe doit s'attacher à intégrer les meilleures pratiques du marché, les tendances du secteur des TIC (Technologie de l'Information et de la Communication) et la conformité avec la réglementation et les normes internationales en vigueur.

D.1.1.3 Gouvernance

[\[GRI 103-2 Performance économique\]](#) [\[GRI 103-2 Présence sur le marché\]](#) [\[GRI 103-2 Impacts économiques indirects\]](#) [\[GRI 103-2 Pratiques d'achat\]](#) [\[GRI 103-2 Anti-Corruption\]](#) [\[GRI 103-2 Energie\]](#) [\[GRI 103-2 Emissions\]](#) [\[GRI 103-2 Emploi\]](#) [\[GRI 103-2 Formation et éducation\]](#) [\[GRI 103-2 Diversité et égalité des chances\]](#) [\[GRI 103-2 Vie privée des clients\]](#) [\[GRI 103-2 Compliance socio-économique\]](#)

Le Conseil d'Administration a créé en 2018 un comité spécifique composé de quatre administrateurs (voir section G.2.3), qui est présidé par Mme Valérie Bernis (Présidente) et Marie-Christine Lebert (Vice-Présidente), dédié à la Responsabilité Sociétale et Environnementale d'Atos.

Le responsable des ressources humaines et Siemens Global Alliance, également membre du Comité Exécutif du Groupe rattaché directement au Président-Directeur général, supervise le Programme de Responsabilité d'Entreprise et de Développement Durable d'Atos et fournit des conseils sur les actions menées.

Il présente régulièrement au Comité Exécutif du Groupe les dernières réalisations et les objectifs prévus, tant au niveau mondial que régional, en matière d'initiatives environnementales et sociales du Groupe.

Le Comité Exécutif du Groupe est associé à la stratégie et au plan d'action du programme de responsabilité sociétale d'entreprise et de développement durable.

Le bureau en charge de la responsabilité sociétale d'entreprise et du développement durable est une organisation globale dirigée par un Directeur du programme qui est composée d'une équipe internationale d'une vingtaine de personnes, dont les Directeurs de responsabilité sociétale d'entreprise des 10 entités opérationnelles, ainsi que les représentants des fonctions support. Des ateliers hebdomadaires et mensuels sont organisés pour mettre en œuvre et surveiller les principaux axes d'intervention et le suivi des objectifs. Des canaux spéciaux sont en place pour faciliter les communications dans les entités opérationnelles et les régions.

Le Comité du programme « Bien-être au travail » et la Communauté scientifique d'Atos sont des cellules de réflexion actives qui alimentent le Programme avec des idées novatrices et des propositions de projets pour renforcer l'engagement de l'entreprise et son positionnement sur le marché.



D.1.2 L'approche d'Atos envers ses parties prenantes

[GRI 102-13][GRI 103-1 Performance économique][GRI 103-1 Présence sur le marché][GRI 103-1 Impacts économiques indirects][GRI 103-1 Pratiques d'achat][GRI 103-1 Anti-Corruption][GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-1 Emploi][GRI 103-1 Formation et éducation][GRI 103-1 Diversité et égalité des chances][GRI 103-1 Vie privée des clients][GRI 103-1 Compliance socio-économique]

Le programme de responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos s'appuie sur un dialogue permanent avec toutes les parties prenantes, y compris ses clients, employeurs, partenaires commerciaux et fournisseurs, ainsi qu'avec les communautés et les pouvoirs publics. Ce dialogue avec les parties prenantes joue un rôle essentiel non seulement pour la responsabilité sociétale de l'entreprise, mais aussi dans les opérations commerciales. Il permet de mettre en lumière les capacités d'innovation d'Atos, de renforcer son attrait pour les clients, les investisseurs et les salariés, et de créer des opportunités de développement de services et de solutions à fort potentiel de croissance ou encore de protéger la réputation du Groupe.

Ce dialogue existe à tous les niveaux de l'organisation :

- au niveau global, les équipes du siège du Groupe sont l'interlocuteur principal des diverses organisations internationales. Elles coordonnent toutes les initiatives prises au sein d'Atos ;
- au niveau de chaque pays, des équipes locales s'efforcent d'établir des liens étroits avec les parties prenantes sur place, en particulier les autorités nationales.

Les trois grands objectifs de ce processus de relations avec les parties prenantes sont :

- répertorier les attentes des parties prenantes ;

- prioriser les questions de responsabilité sociétale d'entreprise selon leur importance pour les parties prenantes, leur probabilité de survenance et leur impact au regard des activités de l'entreprise ;
- définir des indicateurs clés de performance à utiliser pour évaluer la performance d'Atos en matière de responsabilité sociétale.

Cette approche est définie à l'aune de plusieurs normes et référentiels internationaux, comme les normes AA1000 et les lignes directrices standards du *Global Reporting Initiative*, sur lesquelles Atos a fondé l'ensemble de ses actions afin de :

- structurer son approche des parties prenantes ;
- gérer son évaluation annuelle de la matérialité ;
- guider ses procédures de reporting.

Tous les trois ans, un cabinet externe de conseil accompagne Atos dans la mise à jour de son évaluation de la matérialité. Cette année, une série d'entretiens directs avec des parties prenantes externes et internes a été réalisée afin d'anticiper leurs attentes extra-financières. Depuis 2017, Atos procède à une évaluation de l'impact avec pour objectif de mesurer les externalités les plus pertinentes.

D.1.2.1 Cartographie des attentes des parties prenantes

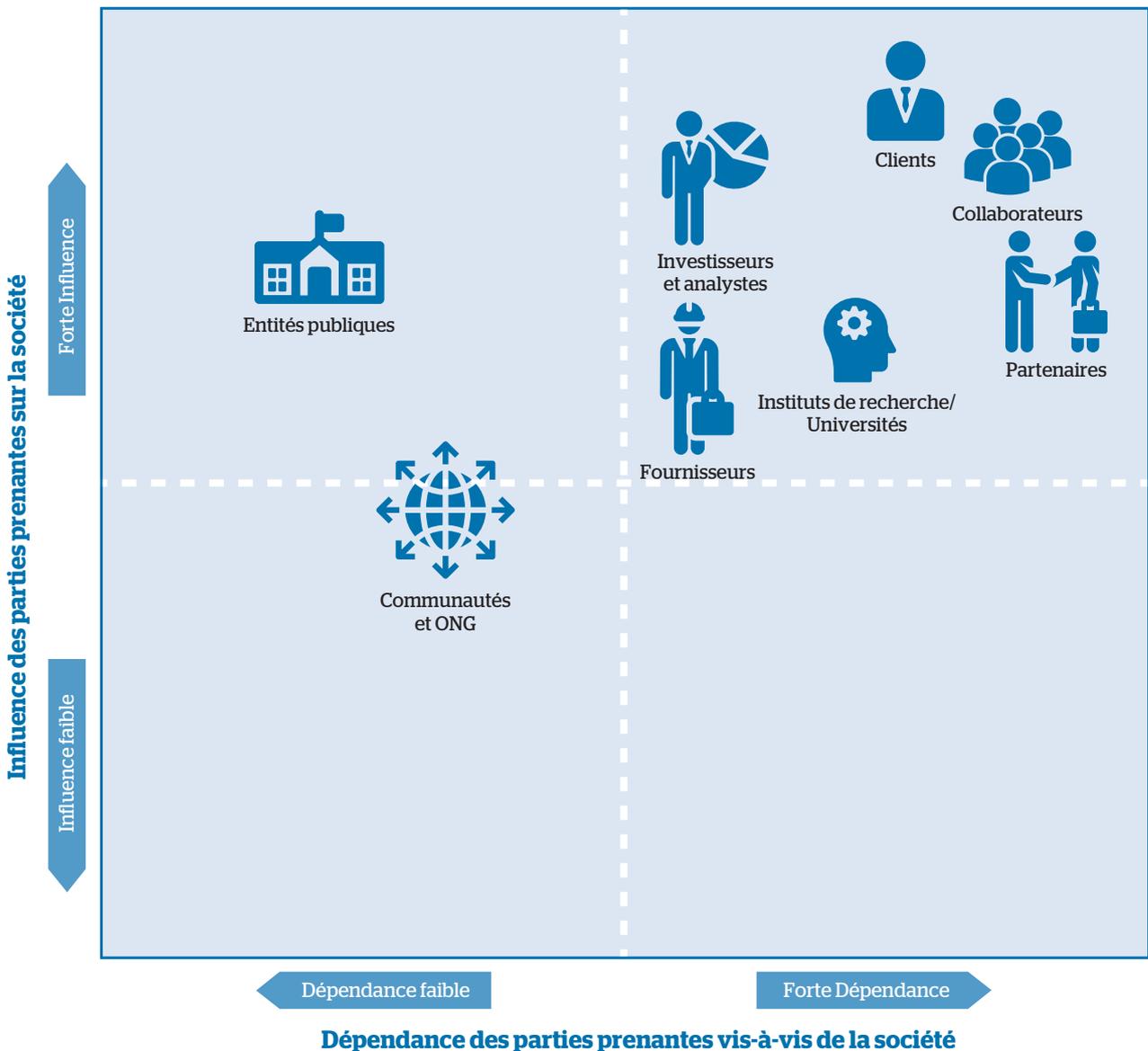
[GRI 203-2][GRI 102-40][GRI 102-42][GRI 102-44][GRI 102-21][GRI 102-27]

Le tableau ci-dessous présente les principales parties prenantes d'Atos et leurs attentes clés.

Clients	Investisseurs et analystes
<p>Les clients d'Atos s'attendent à bénéficier de l'expertise et des outils numériques adéquats afin de relever leurs propres défis.</p> <p>Afin de s'adapter et de se développer dans un marché en constante évolution, leurs attentes en matière d'innovation ne cessent d'augmenter. Ils exigent également, de façon légitime, un très haut niveau de protection des données personnelles.</p>	<p>Les investisseurs d'Atos attendent de la rentabilité et de l'efficacité. Ils ont besoin d'être informés de la stratégie du Groupe et de sa (ses) composante(s) RSE, y compris les objectifs et les réalisations.</p> <p>Ils exigent surtout de la clarté et de la transparence.</p>
Partenaires	Parties prenantes internes
<p>La collaboration avec les partenaires d'Atos est essentielle pour faire face aux enjeux du secteur informatique mondial et assurer le développement de l'innovation.</p> <p>Atos collabore avec ses partenaires commerciaux, des instituts de recherche et des universités afin de faire face à ces enjeux et d'aider ses clients à atteindre leurs objectifs.</p>	<p>Les salariés d'Atos aspirent à travailler dans les meilleures conditions de travail possibles et à avoir la possibilité d'évoluer et de se développer au sein de la Société. Ils espèrent une véritable reconnaissance de leur travail. La protection de leurs données personnelles est également essentielle pour les salariés d'Atos.</p> <p>Les parties prenantes internes comprennent les jeunes talents (membres sélectionnés du Junior Group et du Wellbeing@work Council) et les responsables dont les activités sont étroitement liées à la stratégie et aux initiatives de développement durable d'Atos (responsable des centres de données globaux, RH).</p>
Entités publiques	
<p>Les organismes publics délivrent les autorisations administratives et déterminent le contexte réglementaire dans lequel Atos conduit ses activités.</p>	

Clients	Investisseurs et analystes
<p>Fournisseurs</p> <p>Les fournisseurs d'Atos veulent tirer profit de l'accès à de nouveaux marchés, de la croissance du chiffre d'affaires et de marges équitables. Ils s'attendent à une relation à long terme et à ce que leur contrat soit respecté.</p>	<p>Communautés</p> <p>Les principales attentes de la société civile et des communautés locales par rapport à Atos portent sur : les impacts socio-économiques des activités d'Atos, la création d'emplois, de nouvelles technologies et solutions intelligentes permettant de réaliser des progrès tout en réduisant l'empreinte environnementale.</p> <p>Les ONG peuvent également avoir des demandes spécifiques et chercher à collaborer avec Atos, afin de partager les bonnes pratiques et d'accroître l'impact des initiatives au niveau local.</p>

Pour définir son niveau d'engagement à l'égard de chaque partie prenante, Atos analyse leur influence sur des thèmes stratégiques et leur dépendance vis-à-vis de la Société.





D.1.2 Dialogue avec les parties prenantes

[GRI 102-42][GRI 102-43][GRI 102-44]

Depuis 2011, Atos organise chaque année une réunion mondiale avec ses parties prenantes, pour examiner et discuter ouvertement de sujets stratégiques relatifs au développement durable et ainsi enrichir l'exercice d'évaluation de la matérialité.

En 2018, un atelier a eu lieu pour informer les parties prenantes des résultats de l'analyse de matérialité d'Atos et pour partager avec les parties prenantes clés les nouveaux défis rencontrés dans le secteur informatique et la durabilité 3.0. Le rôle d'Atos est la sécurisation de services numériques responsables, comme les aspects éthiques et de sécurité intégrés dans de nouveaux systèmes comme l'intelligence artificielle, les robots, etc.

La démarche d'Atos pour engager le dialogue avec les parties prenantes comporte quatre étapes :

- consulter : Atos consulte les parties prenantes sur ses activités, sa stratégie de développement durable et ses impacts ;

- impliquer : pour aller plus loin, Atos peut à l'occasion impliquer ses parties prenantes dans la définition ou le déploiement des plans d'actions ;
- collaborer : Atos entretient de longue date des relations durables avec certaines de ses parties prenantes dans un objectif de collaboration en matière d'innovation et de création de valeur ;
- négocier : selon l'influence exercée par les parties prenantes sur l'entreprise, Atos peut entamer des négociations pour trouver la meilleure approche entre les attentes des parties prenantes et ses propres intérêts commerciaux.

D.1.3 Evaluation de la pertinence et tableau de bord de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos

[GRI 102-46][GRI 102-47][GRI 103-1 Performance économique][GRI 103-1 Présence sur le marché][GRI 103-1 Impacts économiques indirects][GRI 103-1 Pratiques d'achat][GRI 103-1 Anti-Corruption][GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-1 Emploi][GRI 103-1 Formation et éducation][GRI 103-1 Diversité et égalité des chances][GRI 103-1 Vie privée des clients][GRI 103-1 Compliance socio-économique]

L'approche d'Atos en matière de responsabilité sociétale d'entreprise repose sur une analyse de la matérialité qui vise à prioriser son action sur les sujets les plus pertinents en prenant en compte ses activités et les attentes des parties prenantes. Ainsi, l'analyse de la matérialité est utilisée pour connecter et prioriser des sujets financiers et non financiers. Elle permet de se concentrer sur les sujets qui sont réellement importants pour atteindre les objectifs de l'organisation, sécuriser son modèle commercial et gérer son impact sur la société civile.

Atos cherche à progresser en permanence vers un reporting intégré, en se conformant au cadre international de reporting intégré.

Pour la neuvième année consécutive, Atos a satisfait aux exigences du niveau d'application le plus rigoureux des *Global Reporting Initiative* (GRI), aujourd'hui intitulé niveau « GRI Critères exhaustifs » pour son Rapport Intégré (Document de Référence et Rapport Intégré).

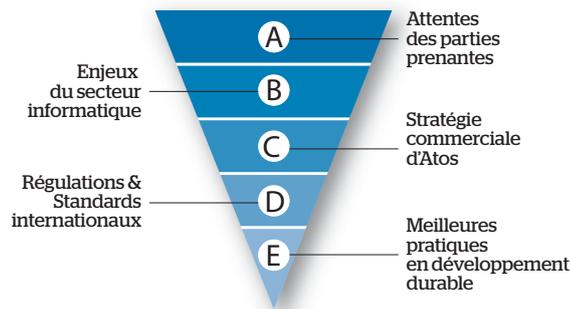
Atos a complété avec succès le Service Index de Contenu du « Global Reporting Initiative », et a fait vérifier par un auditeur externe le contenu du rapport et la méthodologie appliquée selon la norme AA1000. Cette option vise à démontrer que la communication sur sa performance extra-financière est transparente et exhaustive, en accord avec les critères des lignes directrices GRI.

Atos est également membre du réseau de l'International Integrated Reporting Committee (IIRC) et participe activement aux travaux effectués par son comité technique afin d'évaluer dans quelle mesure l'informatique et les nouveaux outils numériques peuvent contribuer efficacement à la mise en place d'une approche de reporting intégré dans les sociétés cotées.

D.1.31 **Identification et priorisation des problématiques pertinentes de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise**

[GRI 102-49][GRI 103-1 Performance économique][GRI 103-1 Présence sur le marché][GRI 103-1 Impacts économiques indirects][GRI-103-1 Pratiques d'achat][GRI 103-1 Anti-Corruption][GRI 103-1 Energie][GRI 103-1 Emissions][GRI 103-1 Emploi][GRI 103-1 Formation et éducation][GRI 103-1 Diversité et égalité des chances][GRI 103-1 Vie privée des clients][GRI 103-1 Compliance socio-économique]

IDENTIFICATION ET PRIORISATION DES SUJETS PERTINENTS



Depuis 2010, le Groupe procède régulièrement à une évaluation de la matérialité afin d'identifier les grands défis que le marché et les principales parties prenantes considèrent comme essentiels pour Atos. Les principales étapes sont les suivantes :

- A** Atos prend en compte les attentes des parties prenantes identifiées lors d'échanges organisés régulièrement avec elles ;
- B** Atos collabore avec ses partenaires du secteur informatique pour garantir l'innovation et participer à la réflexion mondiale sur les défis auxquels le secteur doit faire face ;
- C** Atos organise tous les ans des entretiens avec des membres du Comité Exécutif, dont des managers d'entités opérationnelles, sur la stratégie de

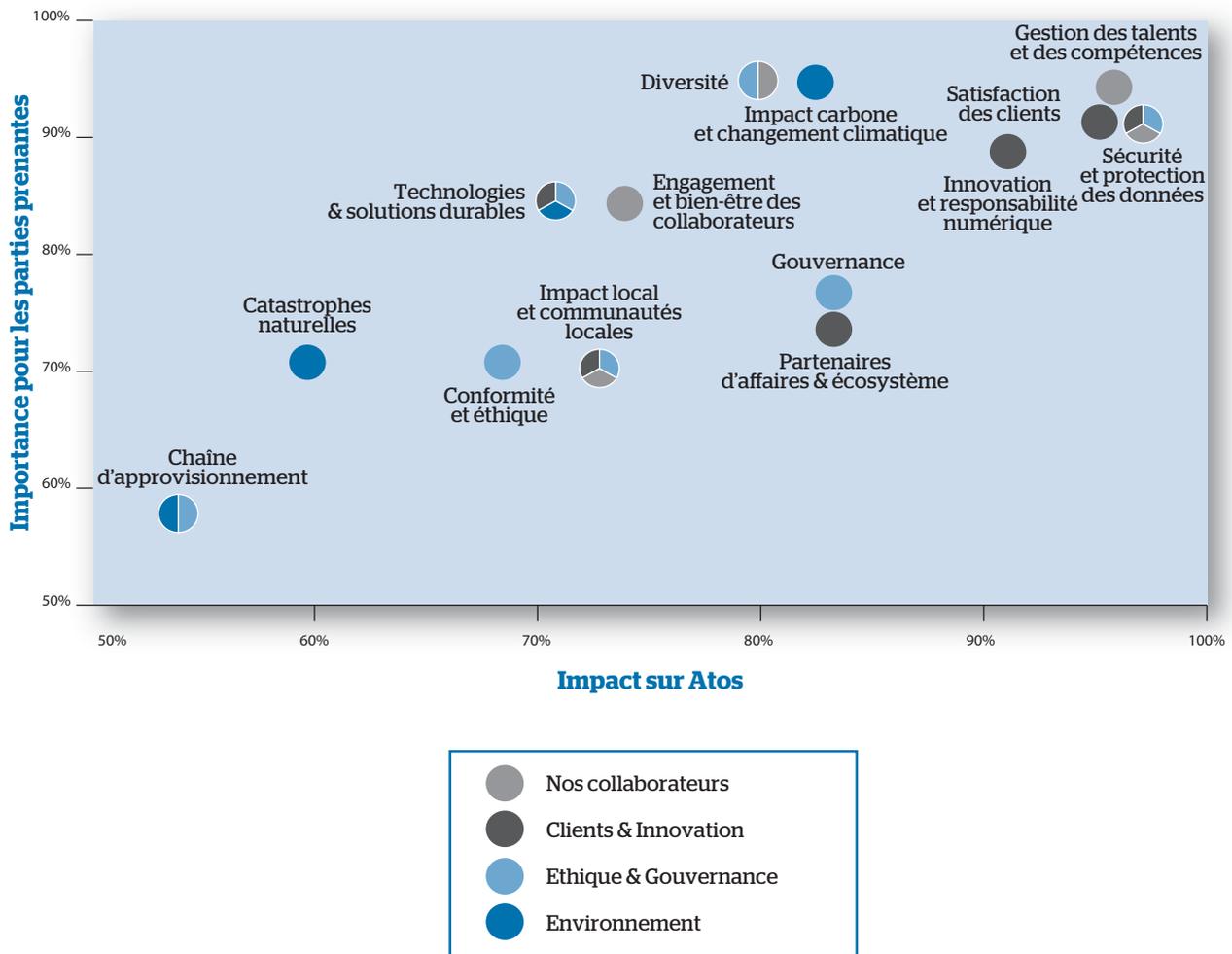
- D** Les normes et réglementations internationales ont également été prises en compte lors de l'évaluation de pertinence pour permettre aux dirigeants et à l'équipe Responsabilité Sociétale d'Entreprise de prioriser les différents enjeux ;
- E** Enfin, une étude comparative réalisée dans le secteur informatique a permis d'identifier les meilleures pratiques du secteur en matière de stratégies et de reporting de développement durable.



D.1.3.2 Matrice de pertinence d'Atos

[GRI 102-14] [GRI 102-15] [GRI 102-47] [GRI 102-44] [GRI 103-1 Performance économique] [GRI 103-1 Présence sur le marché] [GRI 103-1 Impacts économiques indirects] [GRI 103-1 Pratiques d'achat] [GRI 103-1 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-1 Emploi] [GRI 103-1 Formation et éducation] [GRI 103-1 Diversité et égalité des chances] [GRI 103-1 Anti-corrupcion] [GRI 103-1 Vie privée des clients] [GRI 103-1 Compliance socio-économique]

S'appuyant sur les résultats de 2017, l'analyse menée par Atos en 2018 avec les parties prenantes internes et externes a conduit à définir la matrice suivante de pertinence, qui résume les enjeux liés à la responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos associés à chaque groupe majeur de parties prenantes.



Suite à cette évaluation, quatre domaines clés ont été sélectionnés et à nouveau priorisés en fonction des attentes des parties prenantes. Pour chacun d'entre eux, Atos dispose d'une zone d'intervention structurée impliquant le développement de stratégies et de politiques internes, le suivi d'objectifs et la gestion de ses performances. Ces quatre domaines clés et leur déploiement reposent sur l'engagement d'Atos envers les parties prenantes :

- **NOS COLLABORATEURS** - Etre un employeur responsable : Atos a la responsabilité et l'ambition de soutenir en permanence ses collaborateurs, aussi divers, talentueux et motivés qu'ils soient, et de leur fournir les compétences nécessaires afin d'accueillir la transformation numérique ;
- **CLIENTS & INNOVATION** - Générer de la valeur pour ses clients par le biais de solutions innovantes et durables : Atos doit

apporter une valeur ajoutée à ses clients, via des solutions innovantes et durables, et protéger leurs données. Il a également la responsabilité de construire un monde numérique meilleur ;

- **ETHIQUE ET GOUVERNANCE** — Etre un acteur éthique et équitable dans sa sphère d'influence : en tant qu'entreprise internationale, Atos doit avoir une forte gouvernance d'entreprise et de solides normes éthiques, depuis le sommet de la pyramide jusqu'à ses parties prenantes ;
- **ENVIRONNEMENT** — Soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone : Atos doit pouvoir atténuer les risques résultant des catastrophes naturelles et améliorer l'efficacité des opérations de manière à soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

Etre un employeur responsable

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>Chez Atos, le capital humain et la gestion des talents constituent des actifs clés pour garantir le haut niveau d'expertise des salariés nécessaire à la délivrance de services de haute qualité. Le principal objectif d'une chaîne de valeur liée aux salariés est de s'assurer que la bonne personne avec les compétences appropriées se trouve au bon endroit, au bon moment et puisse accompagner les clients dans l'ère numérique. L'objectif est également d'assurer le bien-être au travail ainsi que, de façon globale, l'engagement et la satisfaction des salariés. L'engagement personnel des salariés est donc essentiel pour satisfaire les besoins des clients. La capacité du Groupe à répondre aux attentes de ses salariés est déterminante pour développer son leadership et construire une marque solide capable d'attirer les meilleurs talents sur le marché.</p>	<p>Les grands enjeux liés aux salariés sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestion des talents et des compétences ; • Diversité ; • Engagement des salariés et bien-être. <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relations individuelles de travail ; • Formations et apprentissage ; • Diversité et égalité des chances ; • Rémunération équivalente entre hommes et femmes. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.7.1.</p>	<p>Gestion des collaborateurs : Atos a développé un système de gestion de ses collaborateurs bien articulé et optimisé, qui couvre les principales étapes de leur vie professionnelle : système de recrutement, processus de gestion des performances, offres de formation et de développement, ainsi que la planification de la mobilité et de la succession, le tout orchestré par la planification du personnel. Pour assurer une efficacité collective maximale, l'un des principaux objectifs est de garantir que 100% des salariés bénéficient d'une évaluation annuelle de performance et de développement de carrière et de l'établissement d'un Plan de développement individuel qui s'ensuit.</p> <p>Implication et bien-être des salariés : pour Atos, la performance globale de l'entreprise résulte de l'implication de chaque employé, qui résulte elle-même de la politique des Ressources Humaines, de Formation et de Développement et de bien-être.</p> <p>L'une des conditions nécessaires à la qualité de l'environnement de travail est la modernité du matériel. Les « Smart Campus » d'Atos apportent donc des avantages considérables dans les sites de plus en plus nombreux où ce concept est mis en œuvre. Cette approche des campus fait partie du programme Wellbeing@Work, qui vise à assurer que toutes sortes de services bénéfiques sont effectivement offerts ou fournis aux salariés pour garantir qu'ils opèrent dans le meilleur environnement de travail possible.</p> <p>Diversité : Atos a déployé un programme Diversité à l'échelle mondiale afin de prendre en considération et diffuser les meilleures pratiques internationales en matière d'égalité des sexes, de handicap, d'ancienneté et d'autres indicateurs de diversité.</p>





Générer de la valeur pour ses clients par le biais de solutions innovantes et durables

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>Dans un monde en pleine évolution, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont non seulement un levier d'optimisation de la performance opérationnelle et financière, mais également un moteur de transformation de l'activité, des processus organisationnels et des méthodes de travail. S'appuyant sur un écosystème mondial, Atos élabore des solutions inspirées et innovantes permettant de créer de la valeur pour ses clients. Un haut niveau de sécurité et la protection des données personnelles doivent être garantis.</p> <p>Atos a également la responsabilité de favoriser une culture de la responsabilité numérique, de la conception à la livraison de solutions.</p>	<p>Les grands enjeux liés aux clients sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • satisfaction client et livraison ; • sécurité et protection des données personnelles ; • innovation ; • partenaires commerciaux et écosystème ; • technologies et solutions durables. <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au label responsabilité produits ; • à la vie privée des clients. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.7.1.</p>	<p>Satisfaction client : Atos s'engage à assurer un niveau de satisfaction client élevé et à améliorer ses résultats chaque année.</p> <p>Sécurité et protection des données personnelles : Atos a développé une approche compréhensive de protection des données personnelles, qui repose sur la politique de protection des données personnelles du Groupe, le principe de « privacy by design » (respect de la vie privée dès la conception) intégré dans ses technologies, et le développement permanent de compétences exceptionnelles. L'objectif global est de réduire le nombre d'incidents et d'éviter toute violation de la vie privée des clients, ainsi que la perte de données clients.</p> <p>Innovation et responsabilité numérique : le Groupe renforce continuellement son portefeuille d'offres pour mieux répondre aux défis de ses clients en matière de développement durable. L'innovation est encouragée par le développement de relations avec des analystes industriels, des partenaires, des start-up et des universitaires. Pour accélérer la liberté d'innovation avec les clients, Atos fixe chaque année un objectif quantitatif d'ateliers d'innovation. L'engagement des membres du Comité Scientifique auprès de ses clients fait également partie du processus.</p> <p>Partenaires d'affaires et écosystème : le Groupe instaure des partenariats à long terme avec les principaux acteurs du secteur informatique, tout en impliquant de plus en plus les start-up dans la conception et l'offre de solutions. L'ambition du renforcement permanent de cet écosystème est de concevoir des solutions associant un esprit disruptif et les meilleures technologies, pour une transformation numérique durable.</p> <p>Technologies et solutions durables : Atos s'engage à concevoir des solutions qui, non seulement sont écologiques et efficaces d'un point de vue énergétique, mais qui permettent également d'atteindre, directement ou indirectement, les 17 objectifs de développement durable. A cet égard, les technologies mises au point par Atos permettent aux petites, moyennes ou grandes entreprises de répondre à des questions cruciales de développement durable liées aux problèmes de climat et d'environnement, à l'économie et la création de valeur, aux collaborateurs et au bien-être ou bien à la confiance et à la gouvernance. Il s'agit d'encourager l'utilisation du numérique dans tous les secteurs et d'estimer l'impact des solutions du point de vue du développement durable.</p>

S'efforcer d'être une entreprise exemplaire au sein de toutes les sphères d'influence d'Atos

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>Le Groupe doit se conformer à un cadre réglementaire de plus en plus strict.</p> <p>Cela implique également de veiller à ce que l'ensemble de la chaîne de valeur fonctionne de manière éthique et responsable.</p> <p>Atos contribue ainsi à développer les économies locales, l'implication des communautés étant essentielle à la garantie de l'acceptabilité sociale des activités.</p>	<p>Les grands enjeux liés à sa chaîne de valeur et à ses communautés locales sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • gouvernance d'entreprise ; • conformité et éthique des affaires ; • gestion de la chaîne d'approvisionnement ; • impact local et communautés. <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • performance économique ; • présence sur le marché ; • impacts économiques indirects ; • pratiques d'achat ; • anti-corruption ; • conformité. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.7.1.</p>	<p>Gouvernance d'entreprise : en 2018, le Conseil d'Administration était composé de 50% de femmes, soit plus que la limite fixée par la loi Copé-Zimmerman. Six nationalités étaient représentées au Conseil. En 2018, le Conseil s'est réuni 15 fois.</p> <p>Conformité et éthique des affaires : chez Atos, des normes éthiques strictes qui s'appuient sur une stratégie, une politique et des programmes de formation déployés à l'échelle du Groupe garantissent la fourniture de solutions technologiques d'excellence. L'objectif d'Atos est de respecter l'ensemble des lois et réglementations et d'agir en acteur responsable dans la gestion de ses activités.</p> <p>Chaîne d'approvisionnement : Atos entretient un dialogue permanent avec ses fournisseurs afin de favoriser une relation solide et juste et de garantir le respect de ses valeurs et de ses règles. Travailler ensemble dans ces conditions est un prérequis à l'instauration d'une relation de confiance sur le long terme. L'évaluation des fournisseurs a pour objectif de contrôler et de garantir le respect des valeurs d'Atos. Atos s'est fixé pour objectif d'évaluer les principaux nouveaux fournisseurs apportés par ses récentes acquisitions.</p> <p>Impact local et communautés : en développant des solutions innovantes pour les TIC, qui contribuent à réduire la fracture numérique, Atos participe à l'amélioration de l'impact social de l'entreprise dans la communauté. Le Groupe soutient également des programmes de bénévolat, multiplie les échanges avec les universités et encourage les actions sociétales afin de renforcer les liens sociaux et l'impact au niveau local.</p>

Contribuer à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone

Défi	Grands enjeux	Domaines d'action et objectifs
<p>L'efficacité environnementale est essentielle pour limiter l'impact des activités du Groupe, pour améliorer son excellence opérationnelle et pour soutenir ses clients dans la transition nécessaire vers une économie à faibles émissions de carbone. Pour améliorer l'efficacité environnementale du Groupe, il faut notamment réduire son intensité carbone et énergétique et limiter l'impact des déplacements professionnels. Le fait de soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone est lié aux impacts positifs des nouvelles solutions durables. Or, avec un climat qui se réchauffe, la résilience face aux phénomènes naturels extrêmes devient également de plus en plus importante.</p>	<p>Les principaux enjeux pour Atos liés à l'environnement sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'impact carbone et le changement climatique ; • les catastrophes naturelles. <p>Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • énergie ; • émissions ; • responsabilité produit/Compliance. <p>Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI, se référer à la section D.7.1.</p>	<p>Impact environnemental : Atos supervise un programme environnemental mondial pour mesurer et réduire son impact global sur l'environnement. L'entreprise conçoit, encourage et consolide des initiatives spécifiques pour faire face à ses principaux enjeux environnementaux : l'intensité carbone, l'efficacité énergétique, l'énergie renouvelable et à faible teneur en carbone, l'impact des déplacements et les solutions durables.</p> <p>Impact des émissions de carbone et changement climatique : depuis 2008, le Groupe a réduit ses émissions de carbone de 50% à la fois en intensité et dans l'absolu. Ses nouveaux objectifs en matière de réduction carbone pour limiter le réchauffement climatique à 2 °C ont été approuvés par le Science-Based Target Institute. En outre, le CDP classe Atos parmi les meilleurs de sa catégorie pour son action dans la lutte contre le changement climatique.</p> <p>Catastrophes naturelles : les risques spécifiques liés aux catastrophes naturelles sont contrôlés via divers outils et procédures. Des procédures dédiées, visant à évaluer la sécurité des employés et assurer la continuité des activités mises en œuvre.</p>

D1.3.3 Indicateurs clés de performance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos

Le panorama suivant est la liste complète des indicateurs de performance. Les principaux sont indiqués en bleu.

Thèmes	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre
Nos collaborateurs	Gestion des talents et des compétences	Nombre moyen d'heures de formation que les employés ont suivies au cours de l'année	404-1	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Nombre de certifications numériques	404-2	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Pourcentage d'employés ayant un Plan de Développement Individuel	404-3	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Programmes de gestion des compétences et d'apprentissage qui favorisent l'employabilité continue des employés et les aident à gérer la fin de leur carrière	404-2	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Nombre de stages	404-1	D.2 Etre un employeur responsable
		Nombre d'employés ayant un Plan de Développement Individuel	404-3	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Nombre de certifications obtenues	404-2	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Epanouissement interne	404-3	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Pourcentage de l'ensemble des employés qui ont fait l'objet d'un examen régulier de leur performance et de leur développement professionnel au cours de l'année	404-3	D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées
		Diversité	Pourcentage de femmes au sein d'Atos	401-1
	Pourcentage de femmes identifiées dans le vivier de talents		405-1	D.2.4.3 Encourager la diversité
	Diversité des employés : Catégorie d'employé selon le sexe, l'âge et d'autres indicateurs de diversité (ancienneté, nationalités, minorités)		405-1	D.2.4.3 Encourager la diversité
	Diversité des employés : Nombre de travailleurs handicapés		405-1	D.2.4.3 Encourager la diversité
	Rapport entre le salaire de base et la rémunération des femmes et celle des hommes		405-2	D.2.4.3 Encourager la diversité
	Perception de la diversité GPTW		A6	D.2.7 Etre un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance
	Engagement des employés et bien-être		Taux d'absentéisme (%)	A16
		Reprise du travail et taux de rétention après un congé parental	401-3	D.2.7 Etre un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance
Pourcentage de réponses positives à la question « Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler »		A2	D.2.7 Etre un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	
Atos Trust Index® établi par l'institut Great Place to Work (GPTW)		A2	D.2.5.2 Sensibilisation et implication des salariés	
Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies		201-3	D.2.4.2 Reconnaissance et fidélisation	
Avantages sociaux accordés aux employés à temps plein qui ne sont pas accordés aux employés temporaires ou à temps partiel, selon les principaux lieux d'opération		401-2	D.2.4.2 Reconnaissance et fidélisation	
Pourcentage de départs volontaires		401-1	D.2.7 Etre un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance	

Thèmes	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre
Entreprise et Innovation	Satisfaction client et livraison	Taux Net de Recommandation (NPS)	102-43 102-44	D.3.2 Répondre aux attentes et aux besoins du client
		Résultats des enquêtes de satisfaction clients	102-43 102-44	D.3.2.1 Amélioration permanente de la satisfaction des clients
	Innovation	Ateliers clients d'innovation menés dans les GBUS	A10	D.3.4 Une approche innovante des activités commerciales durables
		Développement et impact des investissements et des services d'infrastructure financés	203-1	D.3.5 Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres
	Sécurité et protection des données personnelles	Pourcentage de couverture des certifications ISO 27001	A3	D.3.3.1 Politiques de sécurité
		Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	418-1	D.3.2.2 Protéger les données personnelles dans un monde régi par les données
		Sécurité de l'information	A3	D.3.3 La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données
	Partenaires commerciaux et écosystème	Chiffre d'affaire de la Digital Transformation factory (Millions d'euros)	A12	D.3.5.1 Atos entreprise de transformation digitale
	Technologies et solutions durables	Chiffre d'affaire total des offres durables (Millions d'euros)	A7	D.3.7 Générer de la valeur pour les clients grâce à des solutions innovantes et durables- Panorama des Indicateurs clés de performance
		Moyenne mondiale du PUE des centres de données stratégiques	302-5	D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétique
		Réduction des besoins en énergie des produits et services	302-4	D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Compensation des émissions de CO ₂ dans tous les centres de données (%)	305-5	D.5.3.1 Emissions de carbone et changement climatique
		DEEE collectés ou récupérés et réutilisés/recyclés (en Kg)	A19	D.5.3.4 Autres enjeux environnementaux
		Ethique et Gouvernance	Gouvernance d'entreprise	Pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes (Conseil d'Administration)
Taux de participation aux réunions de Conseil	102-28			G.2.5 Excellence d'Atos en éthique et en gouvernance dans sa sphère d'influence - vue d'ensemble du KPI
Conformité et éthique des affaires	Nombre d'employés formés au Code d'Éthique		205-2	D.4.2.1 Le programme Ethique et Conformité
	Nombre d'amendes significatives (plus de 100K) (euros) et nombre total de sanctions non pécuniaires pour défaut de conformité avec la loi et les règlements		419-1	D.4.2.1 Le programme Ethique et Conformité
	Nombre total et pourcentage des opérations qui ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption et risques substantiels identifiés		205-1	D.4.3.2 Améliorer une relation durable
	Incidents confirmés et actions entreprises		205-3	D.4.5 Excellence d'Atos en éthique et en gouvernance dans sa sphère d'influence - vue d'ensemble du KPI
Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis		A17	D.4.3.2 Améliorer une relation durable
	Total des dépenses réalisées évaluées par EcoVadis		A17	D.4.3.2 Améliorer une relation durable
	Proportion des dépenses consacrées aux fournisseurs locaux		204-1	D.4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos
Impact local et communautés	Nombre total de salariés recrutés		202-2	D.2.4.3 Encourager la diversité
	Nombre de personnes diplômées recrutées		401-1	D.2.7 Etre un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance
	Ratios du salaire d'entrée standard selon le sexe par rapport au salaire minimum local		202-1	D.4.5 Excellence d'Atos en éthique et en gouvernance dans sa sphère d'influence - vue d'ensemble du KPI
	Valeur économique directe générée et distribuée - Investissement dans la communauté		201-1	D.4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local



Thèmes	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre
Ethique et Gouvernance	Impact local et communautés	Impacts économiques indirects importants, y compris l'étendue des impacts	203-2	D.4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos
		Part des cadres dirigeants recrutés au sein de la communauté locale	202-2	D.2.4.3 Encourager la diversité
		Aide financière des gouvernements	201-4	D.4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local
Environnement	L'impact carbone et le changement climatique	Consommation d'énergie au sein de l'organisation	302-1	D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Intensité énergétique par revenu (GJ par million d'euros)	302-3	D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Intensité énergétique par employé (GJ par employé)	302-3	D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Ratio mondial d'intensité des émissions de CO ₂ par revenu	305-4	D.5.3.1 Emissions de carbone et changement climatique
		Ratio mondial d'intensité des émissions de CO ₂ par employé	305-4	D.5.3.1 Emissions de carbone et changement climatique
		Nombre de sites certifiés ISO 14001	A14	D.5.2.3 Système de Management Environnemental et certification ISO 14001
		Consommation d'énergie en dehors de l'organisation	302-2	D.5.3.2 Déplacements et nouvelles méthodes de travail
		Réduction de la consommation d'énergie	302-4	D.5.3.3 Consommation et efficacité énergétiques
		Emissions de CO ₂ (périmètre 1) en tonnes de CO ₂	305-1	D.5.3.1 Emissions de carbone et changement climatique
		Emissions de CO ₂ (périmètre 2) en tonnes de CO ₂	305-2	D.5.3.1 Emissions de carbone et changement climatique
		Emissions de CO ₂ - (périmètre 3 « Opérationnel ») en tonnes de CO ₂	305-3	D.5.3.1 Emissions de carbone et changement climatique
		Total des réductions de gaz à effet de serre réalisées (en tonnes de CO ₂)	305-5	D.5.3.1 Emissions de carbone et changement climatique
		Valeur monétaire des amendes importantes et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des lois et règlements concernant la fourniture et l'utilisation des produits et services	419-1	D.5 Gérer l'empreinte environnementale du Groupe – Panorama des indicateurs clés de performance
		Implications financières, risques et opportunités liés au changement climatique	201-2	D.5.2.4 Principales opportunités et risques environnementaux
		Les catastrophes naturelles	Pourcentage des centres de données stratégiques ayant des capacités de répllication synchrone	A20

* Les quatre piliers des solutions digitales sont: Hybrid Cloud, Hanna, Digital Workplace et Atos Codex

** Périmètre opérationnel 3

D.2 Etre un employeur responsable

D.2.1 Performance extra-financière : gestion des employés

Le secteur des technologies est un marché en évolution rapide, au sein duquel les tendances sociologiques mondiales ont eu un impact sur les comportements des talents. Selon elles, l'engagement de leur employeur en matière de responsabilité sociale importe de plus en plus.

Pour attirer ces talents et faire en sorte que les capacités et les connaissances d'Atos puissent encore se développer et que l'entreprise reste à la pointe des évolutions pour ses clients, il est nécessaire de développer des programmes reconnus à l'extérieur de l'entreprise et appréciés par ses salariés potentiels.

Outre la performance financière et opérationnelle de l'entreprise, qui est centrale pour assurer sa viabilité à long terme et sa santé financière, Atos a mis en place des programmes significatifs qui reflètent son ADN :

- le programme Bien-être au travail, pour offrir aux employés un milieu de travail où ils peuvent s'épanouir (professionnellement et personnellement) grâce à un environnement de travail ad hoc, et à l'assurance que toutes les situations sont gérées avec équité et en conformité avec les règles d'éthique et de droits de l'Homme en vigueur ;
- le programme de diversité, afin d'accélérer l'intégration de tous dans chaque équipe de travail et de surmonter tout préjugé (la plupart inconscients) pouvant avoir lieu lors de la prise de décision en matière de recrutement ou de promotion.

Grâce à ces programmes complets, Atos a acquis une reconnaissance internationale en tant qu'acteur clé dans des domaines tels que son engagement inconditionnel pour :

- promouvoir les droits humains en respectant pleinement les normes internationales du droit du travail en appliquant les principes des conventions de l'OIT, et en respectant le Pacte Mondial des Nations Unies ;
- la diversité en parrainant toutes les initiatives allant dans ce sens au sein du Groupe dans le cadre du programme Diversité ;
- offrir à chacun de ses collaborateurs des perspectives de carrière et une employabilité durable en encourageant des programmes tels que « Internal First » (priorité aux talents du Groupe), « Expert Community » (communauté des experts) et d'autres nombreux programmes de perfectionnement soutenus par les Centres d'Expertise.

Outre la croissance des effectifs qui résulte des nombreuses acquisitions et transactions réalisées par Atos, le Groupe parvient à répondre à un marché du travail totalement remanié, où les Millennials aspirent à une carrière très différente de celle de leurs aînés.

Très engagé pour jouer un rôle clé dans l'éducation des futurs jeunes professionnels, Atos a mis au point de solides partenariats institutionnels avec les principales universités du monde. Le Groupe propose chaque année des milliers de possibilités de stages ou d'apprentissages aux étudiants pour perfectionner leur formation. Cette présence d'Atos auprès des futurs jeunes professionnels est déterminante lorsqu'ils doivent choisir un nouvel employeur qui leur offrira un projet en adéquation avec leur volonté de jouer un rôle significatif par leur travail quotidien.

- Grâce à cette présence en amont, et à ses programmes dédiés autour de la diversité, Atos a été en mesure d'embaucher cette année 13 510 nouveaux entrants.
- Ce nouveau personnel reflète bien la volonté de diversité d'Atos. En effet, outre la bonne répartition géographique, la proportion de femmes est de 32,24% (supérieur au pourcentage de femmes dans l'effectif total d'Atos).
- Les chiffres ont montré en 2018 que 14 874 employés ont quitté l'entreprise, avec un pourcentage de femmes de 29,06%, étant précisé qu'Atos retient ses meilleurs talents et experts à un taux de 92%, soit un taux supérieur aux références du secteur, le taux d'attrition de cette population ayant été divisé par 2 depuis 2016.

Par engagement envers ses collaborateurs, Atos a mis au point de nombreux programmes d'intéressement, de manière à ce que ses salariés bénéficient directement, à moyen ou long terme, d'une partie de la valeur créée par le Groupe avec ses clients.

Avec un effectif total de 97 824 salariés en 2018 (Hors Syntel & SIX Payments & Services, entités acquises au cours de l'exercice 2018), Atos a renforcé son action en faveur d'un environnement collaboratif. Le Groupe pense que les salariés doivent être régulièrement consultés :

- en mode direct, afin de leur permettre de faire des retours sans intermédiaire et de façon régulière via des consultations internes, comme l'enquête « Great Place to Work » (faire du lieu de travail un espace d'épanouissement) et la consultation sur la satisfaction des clients (étude CSAT), au cours desquelles salariés et managers sont invités à exprimer leurs avis et appréciations ;
- via l'organisation de représentants des salariés par un dialogue social responsable.

Pour une organisation de cette taille, il est important d'avoir des valeurs et des règles communes connues et acceptées de tous. Ces valeurs et les principes fondamentaux selon lesquels le Groupe souhaite fonctionner, sont résumés dans la politique d'éthique qui doit être connue de tous.

D.2.2 Attirer et développer les individus

[GRI 103-1 Formation et éducation]

Recrutement

En 2018, Atos a recruté 13 510 salariés afin de soutenir le développement du Groupe.

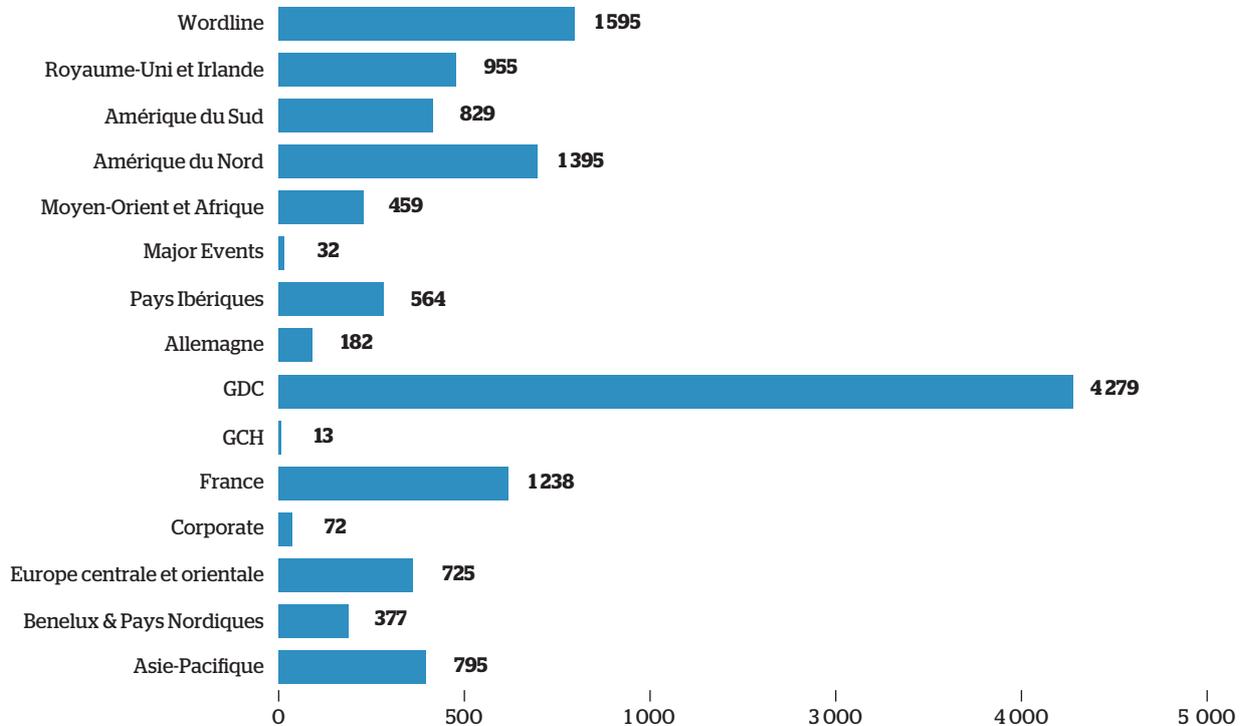
Dans son approche d'amélioration de l'excellence des services fournis à ses clients, le Groupe a poursuivi son programme avec 125 des meilleures universités (reconnues dans le monde entier) sous le parrainage et le contrôle du Comité Exécutif du Groupe. Ce processus a permis d'augmenter de plus de 300% depuis 2016 les embauches de diplômés issus de ces universités de niveau 1, avec plus de 1 100 nouveaux embauchés récemment diplômés.

Dans le cadre de son engagement visant à proposer des opportunités de carrière à de récents diplômés, Atos a augmenté de 17% le recrutement de stagiaires venant d'universités de niveau 1 en 2018. Quelque 6 085 diplômés ont ainsi été invités à travailler avec l'équipe d'Atos, à mieux comprendre le secteur ainsi que leurs propres compétences et leur capacité à contribuer au travail d'équipe avec des professionnels. Cette ouverture à des stagiaires et apprentis et la confiance qu'Atos accorde à ces personnes encore étudiantes sont fortement appréciées par ces derniers ; en France, par exemple et pendant de nombreuses années successives, Atos a obtenu le label « Happy Trainees » et « Happy Candidates ».

Désireux d'offrir des perspectives de carrière à son personnel, Atos a lancé en 2016 un programme intitulé « Internal First » (priorité aux talents du Groupe). Le but de ce programme est de promouvoir la mobilité interne pour les nouveaux postes. Les employés peuvent ainsi développer leur expérience, leurs compétences et leur employabilité dans de nouvelles opportunités de carrière et par le biais de la mobilité. Atos a ainsi pourvu 80% de ses postes (GCM 4-9) grâce à la mobilité interne en 2018, en comparaison à 60% en 2017 et 40% en 2016.

Le Centre d'excellence dédié au Recrutement d'Atos soutient la politique de l'entreprise grâce à une équipe capable de mener des stratégies mondiales et des initiatives dans différents pays, et de partager et mettre en œuvre les bonnes pratiques. Les projets clés en 2018 comprennent la mise en place d'un nouvel outil de recrutement et le renforcement des capacités de recrutement des centres offshore sur le continent américain, en Europe et en Asie, afin d'accompagner le développement dans ces régions.

NOMBRE DE PERSONNES AYANT INTÉGRÉ LA SOCIÉTÉ PAR UNITÉ OPÉRATIONNELLE [GRI 401-1]



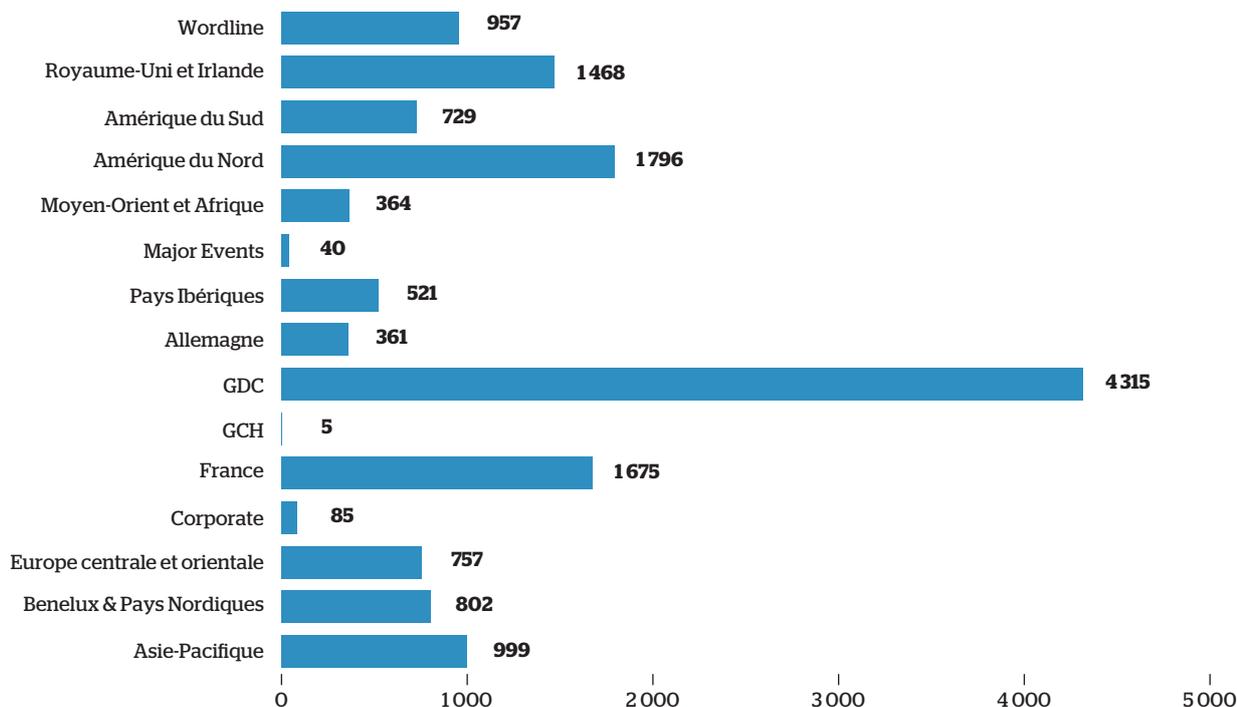
NOMBRE ET POURCENTAGE DE PERSONNES AYANT INTÉGRÉ LA SOCIÉTÉ PAR SEXE ET PAR ÂGE
[GRI 401-1]

	Femmes	% total employés féminins	Hommes	% total employé masculin	Femmes et Hommes	% total employés
<=30	2 545	19%	4 728	35%	7 273	54%
30> <=50	1 547	11%	3 944	29%	5 491	41%
50	263	2%	483	4%	746	5%
TOTAL	4 355	32%	9 155	68%	13 510	100%

On remarque qu'en 2018, 32% des personnes embauchées sont des femmes, soit un taux supérieur à l'effectif total féminin d'Atos (29%). La représentation des femmes s'inscrit donc en hausse dans le Groupe, et ce d'autant plus qu'elles sont généralement moins nombreuses à le quitter.

Durant la même période, 14 874 salariés ont quitté l'entreprise (de plus amples informations sur l'évolution de l'effectif sont fournies à la section E.1.6 Ressources Humaines, notamment sur les licenciements). La rotation du personnel en 2018 a été de 15,2%.

NOMBRE DE PERSONNES AYANT QUITTÉ LA SOCIÉTÉ PAR UNITÉ OPÉRATIONNELLE
[GRI 401-1]



NOMBRE ET POURCENTAGE DE PERSONNES AYANT QUITTÉ LA SOCIÉTÉ PAR SEXE ET PAR ÂGE
[GRI 401-1]

	Femmes	% total employés féminins	Hommes	% total employé masculin	Femmes et Hommes	% total employés
<=30	1 926	13%	3 719	25%	5 645	38%
30> <=50	1 783	12%	5 459	37%	7 242	49%
>50	614	4%	1 373	9%	1 987	13%
TOTAL	4 323	29%	10 551	71%	14 874	100%



Développement des talents

L'employabilité durable et à long terme des collaborateurs d'Atos est la pierre angulaire des politiques Talent & Training. Encore améliorés en 2018, les programmes de développement des talents d'Atos renforcent les capacités de ses talents et les accompagnent tout au long de leur carrière.

Chacun de ces programmes est sponsorisé directement par un membre du Comité Exécutif afin d'assurer un lien étroit entre le développement des talents et le Groupe. Ces programmes incluent (ci-dessous) :

LAUNCH pour futurs leader

Intégrée à la gestion des talents d'Atos, LAUNCH est une équipe internationale dans un mode opératoire de type auto-organisation. Sa mission est de développer le meilleur potentiel de ses 50 membres en combinant des sessions de développement personnel, des opportunités de mise en réseau avec la Direction et des collègues internationaux, ainsi qu'un travail sur des projets novateurs qui contribuent aux performances mondiales d'Atos.

Gold pour Business Leaders

Nommés chaque année par le Comité Exécutif d'Atos, 80 membres des Talents du Groupe sont invités à participer au prestigieux programme Gold pour les Business Leaders. En coopération avec HEC Paris, la première école de commerce européenne, le programme GOLD vise à former les futurs leaders de l'entreprise et à créer des ambassadeurs des valeurs de l'entreprise.

Le programme Gold d'Atos pour les Business Leaders a été récompensé par la Fondation Européenne pour le management de la qualité (EFMD) dans la catégorie Développement des talents en 2013.

PRM Master Class

En 2018, plus de 58 collaborateurs Atos se sont vu offrir la possibilité d'accroître leurs compétences et leurs connaissances dans une Masterclass de gestion de projet et de programme (PRM Masterclass), réalisée en partenariat avec la Cranfield University School of Management. En outre, Atos a formé avec succès plus de 120 managers de projets et managers de projets senior dans un programme interne similaire.

Académie SDM

En 2018, Atos a dirigé la « Service Delivery Management Academy » en coopération avec l'ESCP Business School. Ce programme de formation stratégique axé sur tous les aspects de la prestation de services et de la gestion des clients a été complété avec succès par plus de 200 participants dans le monde entier.

Politique sur les experts

Le développement de l'expertise (attirer, fidéliser et valoriser les experts clés) est essentiel pour maintenir la position de leader d'Atos sur le marché du digital et transformer l'entreprise en une société technologique. Par conséquent, Atos a développé et mis en œuvre une politique expert, qui intègre un plan de carrière

Gold pour les Technology Leaders

Le programme Gold pour les Technology Leaders a été lancé en 2013 en coopération avec l'Institute for Manufacturing Education and Consultancy Services (IFM ECS) de l'Université de Cambridge au Royaume Uni et l'Université de Paderborn en Allemagne. Le but est de doter les Talents Atos avec un profil d'expert, d'une vision et d'une capacité à définir des solutions de bout en bout innovantes qui permettent aux clients de bénéficier d'un avantage concurrentiel.

Formation « VALUE » (Valeur) pour les Leaders Exécutifs

Développée en partenariat avec l'INSEAD, cette formation est suivie par l'ensemble des Leaders Exécutifs d'Atos (VP et fonctions supérieures), soit plus de 350 personnes. En 2018, plus de 200 d'entre eux ont déjà suivi un premier module en ligne afin d'acquérir des connaissances et de développer leur capacité à concevoir des stratégies à l'ère de la révolution numérique. Ils ont également bénéficié d'une formation en présentiel sur les transformations nécessaires à la mise en œuvre de ce changement. Enfin, ils ont suivi un module en ligne afin de développer les domaines de leadership pertinents, d'améliorer leur communication et de booster leur agilité en ce qui concerne la diversité culturelle pour piloter la transformation de leurs équipes.

Formation « FUEL » (Développement) pour les Leaders Emergents

Anciennement connue sous le nom de « Junior Group », la formation « FUEL » est proposée aux talents Atos qui disposent d'une expérience d'au moins six ans au sein du Groupe mais d'un nombre d'années d'expérience limité d'une façon générale. Chaque année, 45 participants ont l'opportunité de participer à trois réunions physiques internationales et d'accéder aux sessions de formation en ligne Franklin Covey et Développement Personnel du Leadership. Ils sont également invités à s'impliquer dans des sessions de coaching personnel et peuvent bénéficier de l'appui d'un mentor mondial tout au long de l'année.

Dans l'ensemble, ce programme de développement contribue à créer un réseau virtuel de personnes inventives et très motivées, qui forment une équipe autonome, internationale et multifonctionnelle. Les opportunités d'échange dont elles bénéficient avec les membres de la Direction leur apportent visibilité et reconnaissance. Elles développent également l'état d'esprit d'un manager, en comprenant mieux les enjeux d'Atos en tant qu'entreprise mondiale et ont la chance de travailler avec des équipes multiculturelles et diversifiées.

dédié, afin d'offrir une évolution intéressante à un technologue qui ne souhaite pas poursuivre une carrière dans le management. A cet égard, le Groupe accorde autant d'importance au plan de carrière qu'à celui dédié au management.

Les experts sont identifiés lors de campagnes de recrutement spécifiques. Les dossiers des candidats sont examinés en interne par des organes de validation composés de spécialistes techniques (experts du plus haut niveau, Directeur Technique ou Responsable R&D, Directeur GBU et RH). Ce processus supervisé par le Directeur Technique du Groupe a permis à Atos d'identifier, depuis 2016, plus de 2 000 experts numériques dans 13 domaines technologiques qui forment maintenant une communauté solide et participent à des événements spécialisés tout au long de l'année.

La Convention des Experts Atos s'est tenue à Madrid en septembre 2018. Elle a accueilli 300 experts Atos du monde entier et quelques-uns de ses partenaires les plus stratégiques lors d'un événement unique en son genre. Particulièrement réussi, ce séminaire a été marqué par une énergie exceptionnelle, des présentations inspirantes et une campagne efficace sur les réseaux sociaux. Cette Convention ne sera pas la dernière dans l'histoire d'Atos et certains partenaires ont déjà confirmé leur participation à sa prochaine édition.

D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées

[GRI 103-1 Formation et éducation] [GRI 404-1] [GRI 404-2] [GRI 404-3]

La formation des salariés et l'amélioration de leurs compétences constituent un objectif prioritaire pour Atos et l'un des fondements de la stratégie du Groupe. Pour soutenir l'essor de la Digital Transformation Factory (cf. section C.1.1), Atos a lancé un programme dédié de formation et de certification des salariés dans ces domaines. Ce programme propose des sessions de formation et des certifications pour la Vente, l'Avant-Vente, la Gestion et la Livraison. Atos s'est fixé des objectifs très ambitieux dans tous les domaines pour former et certifier ses salariés. C'est ainsi que plus de 14 000 personnes ont été formées et certifiées sur des compétences liées à la Digital Factory [GRI 404-2].

Un très grand nombre de certificats sont aussi mis à la disposition de tous les collaborateurs. Ces certificats et les programmes d'apprentissage correspondants sont spécifiques aux besoins des différents groupes de personnel. Il existe des programmes de formation et des certifications pour la vente, la livraison, la gestion de projets et de programmes, les experts techniques, ainsi que les fonctions de gestion et de support. Ces programmes d'apprentissage sont souvent proposés en ligne, par des institutions académiques ou par des entreprises de technologie éducative (souvent en partenariat avec des institutions académiques ou des leaders dans l'industrie).

Les certificats sont généralement accordés après un cours de niveau universitaire ou équivalent, comprenant souvent des conférences, du travail personnel et des examens. La difficulté et la durée de ces cours varient en fonction des objectifs et du contenu du programme.

Outre le programme d'amélioration des compétences de la *Digital Transformation Factory*, pour acquérir une compréhension détaillée et professionnelle de leur rôle et des exigences respectives de leur travail à l'ère du numérique, les salariés ont accès à différents programmes d'académies universitaires proposés par Atos :

- Académie Architecture ;

- Académie Gestion de contrats ;
- Académie Finances ;
- Académie Ressources Humaines ;
- Académie Leadership ;
- Académie Lean ;
- Académie Gestion de Projet ;
- Académie Achats ;
- Académie Gestion de la qualité ;
- Académie Ventes ;
- Académie Gestion de la fourniture des services ;
- Académies Gestion du personnel.

Ces académies proposent différents programmes et sessions d'apprentissage, ainsi que des certifications. Elles le font souvent en partenariat avec de grandes universités et entreprises.

Les salariés d'Atos ont bénéficié en moyenne de 17,43 heures de formation formelle par salarié [GRI 404-1].

Les salariés passent beaucoup plus de temps à apprendre de manière informelle, via des plateformes numériques telles que YouTube, ou des méthodes collaboratives telles que le coaching ou les communautés de pairs, Atos a donc prévu de suivre ces méthodes de formation, en se basant sur les heures de formation enregistrées dans l'outil de relevé de temps ESS. En 2018, Atos a ainsi estimé le nombre d'heures de formations informelles supérieur à 30 heures par an, par salarié. Cela représente plus de 3,37 millions d'heures déclarées pour 2018, soit une moyenne de 37,90 heures de formation par salarié. La Société prévoit de piloter cet effort plus efficacement grâce aux avancées dans le domaine de la digitalisation.

Compétences en ventes

Pour vendre des services numériques, il faut une force de vente fiable, à l'écoute et parfaitement formée. Après avoir appliqué une méthode commune de vente, Atos a axé la formation à la vente 2018 sur la Digital Transformation Factory ainsi que sur d'autres portefeuilles comme Unify et Bull. Ceci a également été possible grâce à la nouvelle solution d'apprentissage adaptatif

qu'Atos a mis en place sur le plan mondial pour ses formations en ligne (e-Learnings). En outre, Atos a lancé des formations adaptatives autour des principales offres de portefeuille, afin que les équipes des ventes d'Atos puissent acquérir les connaissances requises aussi rapidement et efficacement que possible.



Compétences en prestations de services

Pour permettre à ses salariés d'être toujours à la pointe en conception et fourniture de solutions digitales, Atos investit considérablement dans des programmes de formation et de certification centrés sur les technologies clés et compétences nécessaires à la Transformation Digitale (par ex. virtualisation, Internet des Objets, Big Data, Cloud hybride, High Performance Computing). Cet effort est également soutenu par l'écosystème

des partenaires technologiques d'Atos (par ex. Fédération EMC², Microsoft, SAP) et des alliances stratégiques (ex : Siemens ou Google Cloud).

Fin 2018, chaque collaborateur d'Atos pouvait faire valoir en moyenne 22 compétences distinctes [\[GRI 404-2\]](#).

Compétences en management

L'année 2018 a été aussi l'année du développement du management au sein du Groupe Atos. Le Groupe a mis en place une série de nouveaux programmes de développement du management qui lui permettent de mener des actions de développement du leadership selon une approche cohérente et normalisée au niveau mondial. Tous les niveaux de management sont maintenant soutenus par des programmes de formation : les responsables d'équipes avec le « Team Leaders Curriculum », les managers seniors avec « Leading in the Digital Age », les Directeurs et les talents seniors avec « Gold for Managers » et les cadres avec « VALUE – Vision and Leadership Unfolding

Excellence ». Outre ces programmes spécifiques, Atos a étoffé les formations au management proposées à l'ensemble des collaborateurs avec l'introduction du « Harvard Manage Mentor », une série de modules de formation en ligne qui aide les leaders à améliorer leurs compétences dans 40 domaines différents.

Atos a également créé des cours spécifiques de présentation pour les *Digital Factory Offerings*. Là encore, le nombre de participants a été très élevé et les retours des managers sont très positifs sur les apports de ces formations.

Faire carrière au sein d'Atos

Atos doit attirer et développer des talents en proposant des parcours de carrière et de mobilité. En offrant des perspectives de carrière, le département Carrières et Mobilité contribue à développer des compétences avancées et pluridisciplinaires, à accroître l'attractivité du Groupe et à réduire l'attrition.

Chaque salarié d'Atos bénéficie d'un plan de développement individuel dans le cadre de son entretien de performance et de développement de carrière avec la Direction. Tous les six mois, Atos passe en revue de manière systématique, la définition et l'atteinte des objectifs encadrés par des politiques et des outils. 87,57% des salariés ont participé de manière régulière à des entretiens de développement de carrière et de performance au cours de ces 12 derniers mois [\[GRI 404-3\]](#). Ceci permet non

seulement de sécuriser une base solide de développement futur des salariés, mais également d'assurer la cohérence entre les objectifs individuels et les besoins de l'entreprise, de disposer d'une vision claire et précise sur les compétences globales du personnel, et permet d'identifier d'éventuelles lacunes. Une fois ces lacunes identifiées, les mesures nécessaires sont mises en œuvre pour les combler et pour permettre de pourvoir les postes nouveaux essentiellement grâce à des candidats à la mobilité interne, ce qui participe au renforcement dynamique des possibilités de développement pour les salariés d'Atos. Plus de 13,4% des collaborateurs ont bénéficié d'une promotion horizontale ou verticale en 2018.

Mobilité à l'échelle mondiale

Dans le prolongement de 2016, année où l'équipe Mobilité d'Atos a été mondialisée pour rester en phase avec la maturation du modèle de prestation de services, Atos a bénéficié en 2017 de tous les avantages d'un modèle de prestation durable et gérant les risques, garantissant plus d'efficacité, de clarté et de transparence pour répondre aux besoins de la mobilité professionnelle. Ce modèle offre aussi plus de souplesse pour anticiper les futurs besoins et soutenir la stratégie du Groupe. Il est également plus transparent pour les employés sur les opportunités de mobilité, et leur offre la possibilité de suivre de manière proactive la réalisation de leurs ambitions de carrière.

La plateforme collaborative « MyFuture@Atos », mise en place en 2015, a atteint environ 38 000 abonnés et plus de 30 000 visites par mois : ceci est une illustration claire de la pertinence des efforts qu'Atos déploie dans ce domaine.

En 2018, Atos est convaincu que le climat économique va continuer d'accorder une grande importance à la productivité et au retour sur investissement, ce qui accentue le besoin de former les collaborateurs et de garantir le bon déroulement et le succès de missions internationales aux bénéfices des clients et des collaborateurs.

D.2.4 Améliorer le Bien-être au travail (Wellbeing@work)

D.2.4.1 Conditions de travail

[GRI102-12][GRI102-13]

Déclaration générale de respect du droit international du travail

[GRI102-12]

La protection des droits du travail est depuis longtemps inscrite dans les politiques d'Atos. Le Code d'éthique d'Atos confirme qu'Atos s'engage à toujours prendre des décisions basées sur les compétences, sans considération de la nationalité, du sexe, de l'âge, du handicap ou de tout autre trait distinctif. La participation au Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010 témoigne également de la volonté d'Atos de garantir une telle protection. En tant que participant actif, Atos veille au respect des principes suivants :

- soutenir et respecter la protection des droits de l'Homme proclamés sur le plan international ;
- s'assurer qu'Atos n'est complice d'aucune atteinte aux droits de l'humanité ;
- respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
- abolir effectivement le travail des enfants.

En outre, pour pouvoir participer aux appels d'offres publics, Atos doit satisfaire aux exigences du droit du travail local : cette exigence a toujours été respectée et gérée correctement.

Atos a lancé plusieurs initiatives visant à garantir un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des salariés.

Santé

Suite au projet de Santé au travail « Health@work » établi en 2016, une nouvelle structure a été élaborée autour du principe « d'attention ». Ce projet a été établi pour s'assurer que chaque salarié d'Atos comprend l'importance de prendre soin et de prêter attention à ses collègues et, pour les managers, d'avoir un esprit d'équipe positif. Ce principe « d'attention » met l'accent sur les meilleures pratiques tout en tenant compte des facteurs juridiques et sociaux propres à chaque pays.

Atos s'est engagé à respecter les normes juridiques et à rechercher les meilleures pratiques. Par exemple, Atos a été successivement récompensé par la Société Royale pour la Prévention des Accidents (RoSPA) du Royaume-Uni et a reçu un Gold Award dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail.

Une initiative pour encourager l'activité physique et un mode de vie sain a été mise en place par l'intermédiaire d'un site Internet, « atosrevitalized.com » : cet outil de santé et de bien-être multimédia et interactif lancé en 2012 compte plus de 37 000 utilisateurs au sein d'Atos, notamment via une version applicative.

Concernant l'amélioration de la moyenne de l'indicateur de bien-être en 2018, les éléments suivants doivent être pris en considération :

- globalement, l'indice de bien-être atteint près de 44.4% : un chiffre qui se situe résolument dans la catégorie « Bon », soit 7% de plus que l'indice moyen de bien-être sur l'ensemble de la base de clients revitalisée composée de 400 entreprises ;
- plus de 54 000 utilisateurs étaient enregistrés fin décembre 2018, environ 17 000 de plus qu'en 2017, dont plus de 30 000 actifs sur le site au cours des quatre semaines précédant la fin de l'année.

Par-dessus tout, Atos propose un large éventail d'outils de formation en ligne, obligatoires ou facultatifs, couvrant les sujets de la santé et du bien-être.

Même si Atos est considéré comme une entreprise dont le risque de maladies professionnelles est faible, il est essentiel de mettre en place une méthode proactive ou préventive de gestion de ces questions, surtout en ce qui concerne les risques psychosociaux. Les programmes Health@work et Care Pillar sont donc indispensables pour s'assurer que ces risques sont gérés de manière appropriée.

Les programmes des formations en ligne font partie des systèmes proactifs de soutien, surtout par rapport aux domaines suivants : « compétences relationnelles » liées aux compétences de communication prise en compte des différences culturelles, manière de travailler à distance avec efficacité, et compétences effectives des managers en matière de coaching. Il existe aussi des formations en ligne pour aider les salariés à comprendre et détecter les risques psychosociaux, tels que le stress. Ces formations en ligne sont disponibles dans tous les pays et dans plusieurs langues.

En outre, dans de nombreux pays européens et en Amérique du Nord, Atos a mis en place des bilans de santé pour les salariés, afin de s'assurer que tout problème de stress soit rapidement détecté et de pouvoir y remédier dans les meilleurs délais. Certaines actions supplémentaires peuvent faire intervenir ses responsables si le salarié en convient, pour remédier à toute situation de stress au travail.

D.2.4.2 Reconnaissance et fidélisation

[GRI103-1 Présence sur le marché]

Comparaison des salaires minimum

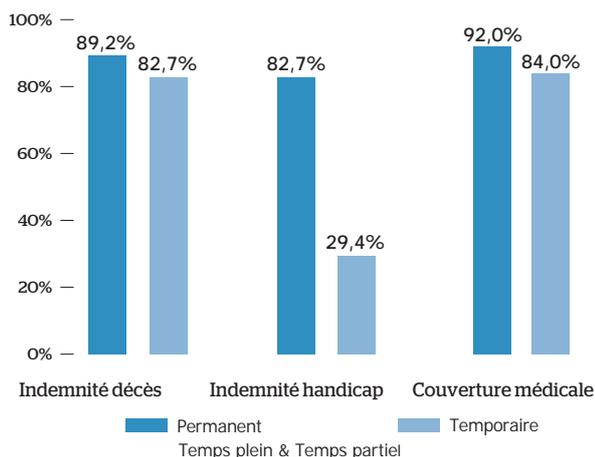
Dans tous les pays où le Groupe opère, le salaire d'entrée d'Atos (le plus bas chez Atos pour un salarié à plein temps, en contrat à durée indéterminée) est conforme aux règles locales et il est supérieur au salaire minimum local.

Atos opère dans plus de 75 géographies et dans 72,37% de ces pays, il y a un salaire minimum légal, et lorsqu'un tel minimum existe, Atos rémunère ses salariés au-delà du minimum légal [GRI202-1].

Couverture sociale, prestations en cas de décès et invalidité

Les prestations de santé sont offertes à 92% des salariés sous contrat à durée indéterminée et les prestations pour incapacité/invalidité à 83% de ces derniers [GRI 401-2]. Les prestations de santé supplémentaires sont rares en Allemagne, en Autriche, en Suisse et en Suède. Dans ces pays, l'assurance-maladie obligatoire est assez complète, de sorte que les prestations de santé supplémentaires, en général, ne sont pas nécessaires.

Les prestations en cas de décès sont offertes à 89% des salariés sous contrat à durée indéterminée [GRI 401-2]. En Autriche, en Allemagne et en Suisse, les prestations en cas de décès sont incluses dans les régimes de retraite et fournies sous la forme d'une pension pour le conjoint et les enfants. Dans d'autres pays, les prestations en cas de décès sont principalement fournies sous la forme de paiements forfaitaires. La somme principale du forfait est parfois augmentée en fonction de la situation familiale (France, Maroc, Danemark) et parfois doublée en cas de décès à la suite d'un accident (Chine, Japon, Thaïlande, Grèce, Pologne, Espagne, Brésil, Chili, Mexique, Emirats Arabes Unis).



Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies [GRI 201-3]

Les stratégies de financement des régimes de retraite à prestations définies varient selon le plan et le pays et sont mis en place pour tenir compte des exigences de financement locales, en respectant les délais requis par la loi de plans de reconstitution pour les régimes en situation de déficit.

Politique du Groupe Atos en matière de rémunération

La politique de rémunération d'Atos vise à soutenir l'Ambition stratégique 2019 du Groupe afin de renforcer sa position de société de référence des services informatiques et des solutions de paiement, et de devenir une société reconnue pour son Bien-être au travail.

La politique de rémunération est basée sur les valeurs des Ressources Humaines d'Atos et vise :

- à attirer et retenir les talents ;
- à récompenser les performances et l'innovation collectivement et individuellement, de façon équilibrée et compétitive.

Pour s'assurer qu'Atos atteint en permanence ces objectifs, la politique de rémunération est régulièrement revue et déployée dans tous les pays où Atos opère selon les spécificités et réglementations locales. Toutes les sociétés acquises adoptent la politique de rémunération d'Atos. Le Groupe pratique systématiquement la comparaison annuelle, via une ou plusieurs enquêtes spécialisées sur le secteur des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication). L'objectif de cette démarche est de s'assurer de sa compétitivité, tant en niveau qu'en structure, et que les rémunérations soient en adéquation avec les pratiques du marché dans l'ensemble des pays du Groupe.

La Rémunération totale proposée par Atos comprend un salaire fixe, un bonus variable pour les employés éligibles à ce type de prime et des avantages conformes aux pratiques du marché. Certains collaborateurs peuvent également bénéficier d'une rémunération à long terme, sous forme d'Options de Souscriptions d'Actions ou d'Actions de Performance.

Rémunération variable chez Atos

Pour tous les salariés d'Atos éligibles à la politique de bonus, la rémunération variable est déterminée depuis plusieurs années sur une base semestrielle et non annuelle. Cette approche favorise la fixation d'objectifs ambitieux ainsi que l'alignement entre les objectifs stratégiques de l'entreprise et les objectifs fixés aux collaborateurs.

Les objectifs sont répartis en quatre grandes catégories :

- objectifs financiers, déclinant au niveau du périmètre du collaborateur les objectifs du Groupe (principalement Chiffre d'affaires, Prise de commande, Free Cash-Flow et Marge opérationnelle) ;
- objectifs en matière de qualité, tels que les résultats d'enquête de satisfaction des clients applicable en particulier aux Ventes et aux Fonctions centrales ;
- objectifs en matière d'efficacité, tels que les objectifs liés au déploiement des programmes de performance opérationnelle ;
- objectifs managériaux ou individuels, axés sur le développement des individus, y compris le déploiement de l'initiative Wellbeing@work.

Chaque semestre, le Comité Exécutif du Groupe examine la Politique mondiale de rémunération variable pour s'assurer qu'elle est conforme à la stratégie opérationnelle du Groupe et que les objectifs sont SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et définis dans le Temps). Le Comité Exécutif veille à ce que la Politique de rémunération variable encourage les salariés du Groupe à fournir leurs meilleures performances individuelles et collectives.

Programmes de récompense et de reconnaissance

La reconnaissance est un facteur clé pour la motivation. Pour que la contribution de chacun puisse être reconnue à sa juste valeur, le Groupe, dans le cadre de l'initiative Wellbeing@work (Bien-être au travail), déploie des programmes majeurs parmi lesquels :

- « Accolade » : un programme qui permet aux responsables de récompenser instantanément leurs collaborateurs/équipes selon trois niveaux (Bronze, Argent et Or) pour des performances exceptionnelles. En 2018, 17 000 récompenses ont été distribuées dans les pays où Atos est présent ;

- « Success Story Awards » : un programme qui récompense les meilleures équipes projet chez les clients d'Atos. Le Comité Exécutif du Groupe et les Responsables de Marchés sélectionnent les meilleurs projets pour chaque catégorie. La promotion de ce programme est assurée par une grande opération de communication et les acteurs clés sont invités à une cérémonie spéciale à laquelle participent également les membres du Comité Exécutif du Groupe. En 2018, 35 projets sont entrés en compétition dans l'une de ces catégories. Depuis sa création en 2011, ce concours interne est devenu l'un des événements majeurs pour les Business Technologists d'Atos.

Analyse de la rémunération

Atos veille à sa compétitivité sur le marché. En 2018, 44% du personnel d'Atos travaillait dans un pays dans lequel le rapport entre le salaire le plus élevé et le salaire moyen se situe en dessous de dix [GRI 102-38].

[GRI 102-39]

Ratio entre le salaire le plus élevé et le salaire moyen	% de l'effectif
En dessous de 10	44%
1 < X < 20	54%
Plus de 20	2%
TOTAL	100%

En 2018, dans la continuité de la politique d'Atos de renforcer l'évolution des niveaux de rémunération dans les marchés locaux ; les catégories « <10 » et « 10 < X < 20 » ont augmenté, davantage de salariés se retrouvant désormais dans ces deux segments par rapport à 2017.

Plans d'actionnariat des salariés et d'intéressement à long terme en faveur de la Direction

Plans d'actionnariat salarial

En 2011, 2012 et 2014, Atos a mis en œuvre un vaste plan d'actionnariat salarial. Ce plan, appelé Sprint, a proposé aux collaborateurs d'acquérir des actions Atos selon deux formules :

« Sprint Dynamic » (qui a offert une décote de 20% sur le cours de référence de l'action Atos plus un abondement en actions) et « Sprint Secure », qui, grâce à un effet de levier, a permis de bénéficier de la croissance du cours de l'action par rapport à un cours de référence, tout en sécurisant le capital, avec un taux d'intérêt minimal sur la période d'investissement.

Pour renforcer le succès général de ce programme, Atos a lancé un nouveau plan en 2016 : « Share 2016 », qui offre aux collaborateurs la possibilité d'acquérir des titres Atos avec une remise de 20% sur le sur le cours de référence de l'action Atos,

plus un abondement en actions. Ce plan a connu un grand succès, avec plus de 10 500 participants dans 23 pays, faisant monter le taux de participation à plus de 12%.

Fort du succès de « Share 2016 », Atos a lancé un programme d'actionnariat salarié similaire en 2018 : « Share 2018 ». La couverture du plan a, de façon inédite, atteint plus de 98,5% des salariés Atos dans 46 pays. Les salariés des entreprises récemment acquises (en 2018) ont également pu y participer.

« Share 2018 » a confirmé le succès de « Share 2016 » avec un taux de participation de plus de 12 500 salariés Atos.

L'ambition d'Atos est de continuer à proposer des plans d'actionnariat salariés de ce type à l'avenir.

Plans d'actionnariat de la Direction

Afin de récompenser et de retenir les meilleurs talents et les meilleurs managers, Atos a mis en œuvre régulièrement des plans d'actions de performance, détaillés dans la partie G.3 Rémunération et actionnariat des dirigeants (incluant l'ancien régime d'options d'achat d'actions).

Le 22 juillet 2018, conformément aux principales orientations stratégiques du Groupe, environ 1 200 collaborateurs d'Atos, composés de cadres supérieurs, de cadres, d'experts techniques sélectionnés, de salariés à fort potentiel et de diplômés des universités Tier 1 — ont reçu des actions de performance Atos. Des conditions de performance cumulatives et ambitieuses ont été fixées pour ce plan d'actions de performance.

Les Plans d'actions de performance d'Atos sont détaillés dans la section G.3 - Rémunération et actionnariat des dirigeants ; en particulier les conditions RSE des plans d'actions de performance attribués en 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 et 2018.

Conditions de travail intelligentes

[GRI 102-8]

Atos privilégie des relations de travail permanentes sur une base à temps plein avec ses salariés : 98,34% des salariés ont un contrat de travail à durée indéterminée et 88,62% d'entre eux sont à temps plein. Néanmoins, Atos est prêt à envisager un emploi à temps partiel quand un salarié considère qu'il est plus adapté à son équilibre vie professionnelle/vie privée, l'initiative étant prise par le salarié, pas par l'entreprise.

Ensuite, Atos fonctionne en mode collaboratif et accepte le travail à distance, qui offre davantage de flexibilité pour les salariés dans leur équilibre vie professionnelle/vie privée. L'ensemble des initiatives visant à améliorer un environnement de travail sain et intelligent a permis de réduire le taux d'absentéisme dans l'entreprise.

Ainsi, le pourcentage d'absentéisme du personnel direct opérationnel en 2018 était de 2,38% [A16]. De plus, il y a eu 236 accidents de travail.

D.2.4.3 Encourager la diversité

[GRI 103-1 Diversité et égalité des chances] [GRI 202-2] [GRI 405-1] [GRI 405-2]

Atos est fortement convaincu de l'importance de la diversité en tant que facteur clé de la croissance et de compétitivité du Groupe ; au cœur de sa stratégie de ressources humaines, la diversité tient compte des différences pour créer un environnement productif, qui permet d'identifier et de fidéliser les talents et favorise l'épanouissement de ses collaborateurs. Ce sentiment de valorisation contribue particulièrement au

développement professionnel de ses collaborateurs et à la réussite du Groupe en tant qu'employeur de choix, innovant, inclusif et éthique.

Le Programme Diversité englobe cinq grandes dimensions : l'égalité des sexes, le handicap, la diversité culturelle, LGBT et les générations afin de renforcer les initiatives de diversité



comme vecteur d'excellence dans la gestion du personnel et d'améliorer la performance opérationnelle. Le Programme est sponsorisé par un Comité de Pilotage composé de membres du Comité Exécutif du Groupe.

En 2018, Atos a continué à enrichir le Programme en proposant des webinaires, des possibilités de parrainage, des actions de sensibilisation de ses collaborateurs et des clubs de lecture axés sur les 5 dimensions du Groupe, tels que :

- le club de lecture des Millennials : groupe mené par des salariés qui lisent des livres liés au monde de l'entreprise et qui se réunissent pour en discuter. En 2018, ils ont lu notamment :
 - *What Got You Here Won't Get You There* de Marshall Goldsmith,
 - *Strengths Finder 2.0* de Gallup ;
- lancement d'autres groupes de salariés par affinité :
 - femmes en Allemagne : sponsorisé par un membre du Comité Exécutif, axé sur le développement des femmes dans les unités allemandes;
 - AHShe : sponsorisé par un leader senior IDM, axé sur le développement des femmes dans la division AHS;
 - LGBT en France : axé sur le développement des salariés LGBT en France;
 - Vétérans des NAO : sponsorisé par le *Global Chief Diversity Officer*, axé sur le développement des vétérans des NAO;
 - 10+, pour les salariés ayant plus de 10 ans d'expérience : sponsorisé par le *Global Chief Diversity Officer*, axé sur le développement des salariés qui exercent leurs fonctions depuis plus de 10 ans.
- programme de certification de la diversité et de l'intégration « Invest In Yourself » : série de 8 modules suivie par plus de 2 200 personnes dans le monde, dont 49% de femmes et 51% d'hommes, soit une participation équilibrée entre les femmes et les hommes :
 - communication managériale;
 - communication interculturelle;
 - communication intergénérationnelle;
 - sensibilisation au handicap;
 - diriger avec vos forces;
 - préjugés inconscients;
 - partager vos réussites;
 - créer votre label de diversité.
- programme de certification de la diversité et de l'intégration « Inclusive Leader » : série de 5 modules pour les dirigeants, sur la base d'études de Deloitte sur les compétences que les dirigeants devraient cultiver pour une meilleure intégration :
 - entretiens sans préjugés;
 - supprimer les discriminations hommes-femmes des procédures de revue des performances;
 - intégrité du leadership;
 - diriger des équipes multigénérationnelles et multiculturelles;
 - diriger des personnes souffrant de handicap.

- journée mondiale de sensibilisation à l'accessibilité : élaboration et proposition de webinaires animés par des experts de renommée internationale en matière d'accessibilité et de sensibilisation au handicap, sous-titrés et diffusés en direct dans le monde entier ;
- journée de reconnaissance des vétérans : création et distribution par les salariés d'une carte de remerciement pour les salariés d'Atos qui ont servi ou servent dans l'armée, assurent des liens avec la population via le programme Toys For Tots (des jouets pour les petits) du Corps des Marines des Etats-Unis, et organisent des ateliers de rédaction de CV pour les groupes locaux d'anciens combattants ;
- participation de femmes à une série de webinaires intitulée « TechNOWlogoy » : discussions trimestrielles sur des thèmes relatifs aux développements des femmes ;
- actions de bénévolat avec :
 - Code FirstGirls au Royaume-Uni : les femmes d'Atos parrainent bénévolement de jeunes femmes en STIM (sciences, technologie, ingénierie et maths);
 - Université d'Etat de New York à Geneseo : les femmes d'Atos encadrent des étudiantes pour les aider à élaborer leur carrière et à entrer dans la vie active après leurs études;
 - Girls Code Fun : des femmes d'Atos parrainent de jeunes femmes en STIM;
 - Capital Filles en Roumanie : des femmes d'Atos parrainent de jeunes femmes;
 - recherche sur le cancer du sein Avon via Avon 39 : des cadres supérieurs femmes des NAO représentent Atos dans des collectes de fonds pour la recherche sur le cancer du sein;
 - hackathon réservé aux femmes « **Challenge The Force Within Her** » (défie la force qui est en elle) en Grèce : invitation à toutes les universités de niveau 1 en Grèce, ainsi qu'aux développeurs;
 - ambassadeurs STIM au Royaume-Uni : des volontaires d'Atos parrainent et conseillent des enfants d'âge scolaire intéressés par les STIM;
 - FIRST Robotics aux Etats-Unis : le *Global Chief Diversity Officer* parraine et sponsorise un événement pour une équipe de robotique féminine à Rochester dans l'Etat de New York;
 - parrainages professionnels des étudiantes de Our Lady Of Mercy High School : le *Global Chief Diversity Officer* organise tous les ans une conférence sur le développement des carrières à l'intention de jeunes filles de 11 à 13 ans afin de discuter des STIM et des autres parcours professionnels.
- tables rondes trimestrielles « A Seat At The Table » (participer aux négociations) : le *Global Chief Diversity Officer* apporte conseils et informations aux femmes d'Atos sur le déroulement de leur carrière et la façon de faire valoir leurs réalisations ;
- lettre d'information sur les dimensions de la diversité des NAO : bulletin mensuel adressé aux salariés des NAO, qui signale les programmes et événements liés à la diversité ;
- *Women Who Succeed Tech Talks* : webinaires mensuels organisés par des femmes d'Atos appartenant à des communautés de scientifiques et d'experts, pour mieux faire connaître les technologies en développement ou déjà utilisées chez Atos ;

- UK & I Diversity Expo : série de séminaires de 2 jours, sous-titrés et diffusés en direct dans plus de 54 pays, axés sur la diversité autour de thèmes tels que l'équilibre entre hommes et femmes, les droits des LGBT, la santé mentale des hommes ;
- journée internationale des hommes : webinaire présentant des hommes seniors travaillant chez Atos, qui fournissent avis et conseils sur la façon de rester compétents dans un monde technique en perpétuelle évolution, de parvenir à un équilibre entre travail et vie personnelle et de former les employés ;
- journée internationale des femmes : la série de séminaires Sun témoigne de la reconnaissance dans le monde des réalisations accomplies par les femmes d'Atos. Production d'un ensemble de documents écrits par des femmes d'Atos sur l'importance de parvenir à l'égalité entre hommes et femmes ;
- lettres d'information du réseau *Aspire and Together au Royaume-Uni* : publications trimestrielles de ces 2 réseaux d'employés, conçus par et pour des salariés ;
- lettres d'information AtosPride (Royaume-Uni et France) : bulletins trimestriels présentant des articles, des profils et des ressources pour nos salariés LGBT du monde entier ;
- webinaire sur la semaine de la LGBT Pride (marche des fiertés) au niveau du Groupe : événement annuel destiné à présenter le programme AtosPride Allies, entendre des experts externes LGBT, et à fournir des ressources aux employés d'Atos.

Bien qu'Atos ait une grande partie de son personnel en Europe, elle emploie des personnes de 140 nationalités différentes [GRI 405-1]. Six nationalités sont représentées au Conseil d'Administration.

En outre, Atos soutient l'ancrage territorial, ayant 92,64% de ses cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels [GRI 202-2].

12 090 salariés recrutés en 2018 le furent localement [GRI 202-2].

Promouvoir l'égalité des sexes
[GRI 405-1]

Atos s'est engagé à augmenter le nombre de femmes salariées de 29,42%, et a mis des programmes et des mesures en place. « Women who succeed » fait partie des nouvelles initiatives lancées en 2018. Elle propose des conversations ciblées avec les membres du Comité d'Exécution et les femmes cadres supérieurs afin d'offrir des ressources complémentaires, de nouer des contacts et de suivre d'éventuelles formations consacrées à leur promotion. En 2018, le pourcentage de femmes au sein du Comité Exécutif a atteint 15,48%, contre 11,60% en 2017.

Le tableau ci-dessous reflète la hausse du nombre femmes occupant des postes clés (GCM7+) entre 2017 et 2018.

	Nombre de Femmes en 2018	Nombre de Femmes en 2017	Variable
Executive Vice President	1	1	
Senior Vice President	15	12	+3
Vice President	25	23	+2
TOP Positions (GCM7 +)	92	88	+4
TOTAL	133	124	+9

* *Allemagne & Corporate sont exclus.*

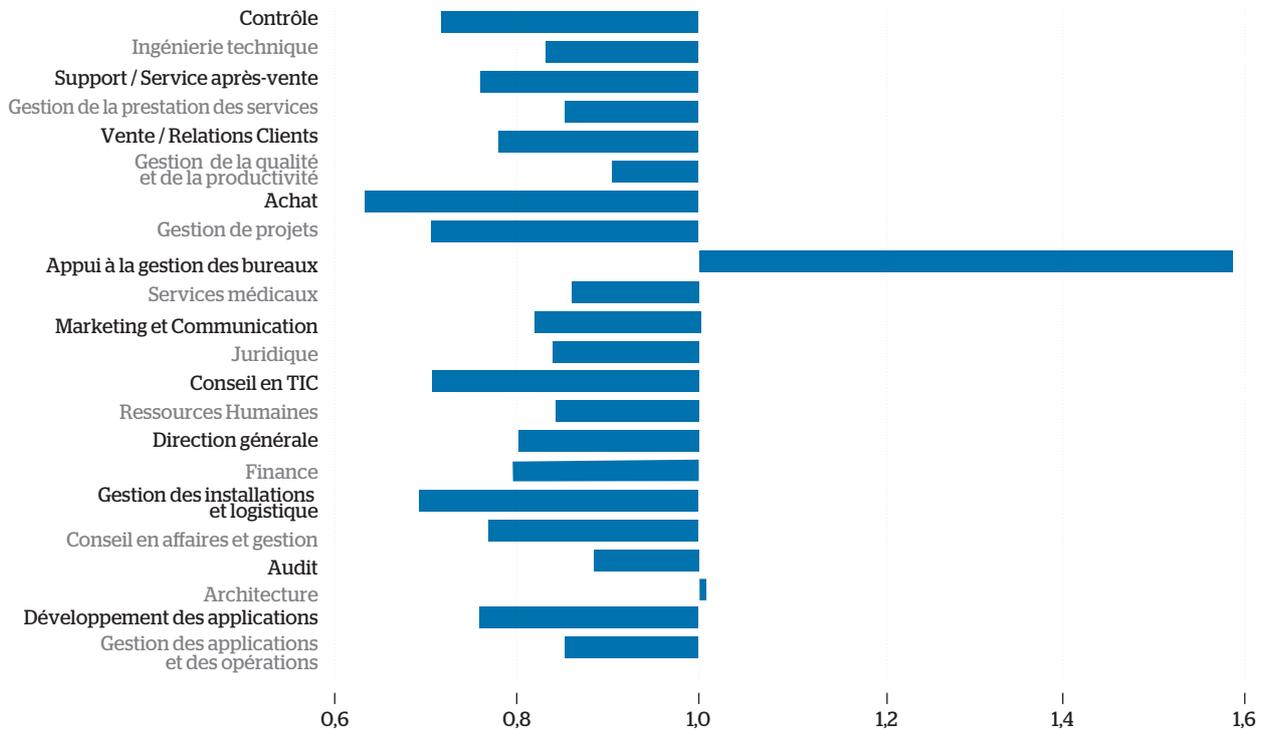
Atos a décidé de divulguer l'amélioration du ratio femmes chez les Senior Vice President et les Vice President, représentant respectivement 0,135% et 0,172% de l'effectif mondial d'Atos (Exclus Syntel & SIX Payments & Services).

A la fin de 2018, le pourcentage de femmes en tant que SVP était passé de 9,2% en 2017 à 11,4% et le pourcentage de femmes en tant que VP était passé de 14,5% à 15,1%.

En outre, au 31 décembre 2018, le Conseil d'Administration était composé de 50% de femmes. La Société respecte pleinement le taux de 40% de femmes administrateurs prévu par la loi française n° 2011-103 en date du 27 janvier 2011.

Atos est en conformité avec les réglementations en matière de diversité et lutte contre les discriminations. De nombreux pays ont adopté des lois pour faire appliquer le principe à travail égal, salaire égal. Cette problématique est soutenue par la Convention 100 de l'OIT sur « L'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale ».

RATIO DE RÉMUNÉRATION TOTALE DES FEMMES PAR RAPPORT AUX HOMMES PAR CATÉGORIE D'EMPLOIS [GRI 405-2]



Il existe encore des différences de salaire entre les hommes et femmes, mais l'écart se réduit grâce à un certain nombre de mesures prises par l'entreprise (en France, par exemple, dans le cadre d'un accord avec les syndicats, un budget est dégagé chaque année et alloué à la révision habituelle des salaires afin de réduire la différence relative de revenu moyen par catégorie professionnelle, entre hommes et femmes). Même si de nombreux facteurs peuvent donner l'impression qu'il existe un écart salarial entre hommes et femmes (ancienneté dans la fonction, nombre total d'années d'ancienneté, etc.) l'entreprise supprime tout préjugé systématique (souvent inconscient) qui pourrait exister après mise en place des procédures et revues des référentiels adaptés.

L'accessibilité reste au cœur des priorités

En tant que fournisseur de support informatique aux Jeux paralympiques, des programmes spécifiques ont été mis en place à différents endroits, en collaboration avec les

représentants syndicaux, afin d'attirer, d'embaucher et de former des personnes handicapées. Un partenariat avec *Learning and Development* a assuré l'accès au didacticiel requis pour tous les salariés. L'interface web externe d'Atos a également été testée pour assurer sa facilité d'accès.

En 2018, une collaboration interfonctionnelle s'est tout particulièrement mise en place pour définir une politique d'accessibilité à l'échelle du Groupe. Le programme de certification interne Inclusive Leader comprend une session consacrée à la direction de personnes souffrant de handicap. En mai 2013, Atos a signé une convention collective relative à l'emploi et à l'insertion des personnes handicapées avec les syndicats français. L'objectif de ces initiatives est de soutenir ces groupes de personnes et d'en encourager d'autres à faire carrière chez Atos.

En 2018, le Groupe Atos employait 1 551 personnes handicapées [GRI 405-1].

D.2.5 Faire du lieu de travail un espace d'épanouissement

[A6]

D.2.5.1 Environnement collaboratif

Atos a fait de la collaboration sociale l'un de ses principaux leviers pour assurer que ses clients sont servis au mieux des capacités collectives d'Atos :

- le concept de campus d'Atos déployé dans ses différents bureaux et structuré autour d'open spaces et de bureau partagé ;
- l'utilisation importante par les salariés de réseaux sociaux d'entreprise (ESN ou Enterprise Software Networks) qui permettent de partager le mode de travail d'Atos et ses valeurs, ainsi que différentes communautés d'experts ;

- le déploiement rapide et l'adoption de Circuit, plateforme unifiée de collaboration et communication mise au point par des collègues de la société Unify récemment acquise.

Tous ces outils sont essentiels pour favoriser et continuer à déployer l'esprit de coopération qu'attendent les salariés et que l'entreprise encourage, afin de garantir que le personnel, les clients et l'entreprise bénéficient des avantages d'un lieu de travail numérique « Best in class ».

D.2.5.2 Sensibilisation et implication des salariés.

Atos garantit l'entière conformité avec les standards internationaux de droit du travail, en appliquant les principes des conventions de l'Organisation Internationale du Travail, comme cela est exigé du fait de sa participation au Pacte mondial des Nations Unies. Ce dernier stipule (principe 3) que les entreprises doivent respecter l'exercice de la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective.

Pour garantir le respect de la liberté d'association, Atos a mis au point une organisation concrète du dialogue social.

La communication avec les représentants des salariés est un dialogue permanent et constructif au sein des instances représentatives aux niveaux européen et national.

Le dialogue social est très constructif et positif, et il peut être illustré par des échanges sociaux aux niveaux européen et local.

Une culture du dialogue social permanent

Le SEC (Societas Europaea Council), qui représente plus de 60 000 collaborateurs en Europe répartis dans 26 pays, est fortement engagé dans des événements relatifs à l'entreprise. Le Président-Directeur général d'Atos présente régulièrement au SEC la stratégie et les ambitions de l'entreprise. Des informations sur les transformations ou les projets d'acquisitions sont communiquées au SEC très en amont de la procédure. C'est la preuve d'un haut niveau de confiance mutuelle et de transparence.

L'accord sur le SEC prévoit au moins 3 réunions par an. En 2018, six réunions ont été planifiées et ont effectivement eu lieu (ordinaires et extraordinaires) en plus des nombreuses possibilités d'échanges via les différentes commissions.

Du dialogue social à une collaboration sociale efficace

En plus de l'organisation des réunions avec le Conseil d'Entreprise Européen d'Atos SE (CEE-ASE), la Direction et les représentants du personnel ont convenu la tenue de commissions supplémentaires qui travaillent en étroite collaboration avec la Direction pour aboutir à un dialogue productif, utile et profitable à tous. Outre les commissions créées l'an dernier, Atos en a constitué plusieurs Commissions qui se rencontrent régulièrement. Les sujets à traiter au sein de ces commissions incluent, mais ne sont pas limités à :

- la formation ;
- l'économie ;
- la confidentialité des données ;
- les projets transnationaux.

Par ailleurs, Atos reconnaît le rôle collaboratif que doivent jouer les représentants du personnel sur les sujets les plus importants et les plus confidentiels au sein de l'entreprise. Thierry Breton, Président-Directeur Général du Groupe Atos, a présenté aux représentants des salariés du SEC le suivi de l'ambition Atos 2019. Par ailleurs, Atos a créé depuis plusieurs années un Comité Participatif du Conseil d'Administration, composé de

quatre représentants de la SEC qui sont associés aux travaux du Conseil, et participent directement à la réunion ou à la discussion des points à l'ordre du jour avec le Secrétaire du Conseil et un administrateur.

Dialogue social au niveau local

En parallèle des discussions approfondies auprès du SEC sur les questions européennes et multinationales, des consultations régulières ont lieu avec les représentants locaux du personnel ou avec les syndicats dans de nombreux pays.

Au-delà des obligations réglementaires et légales, Atos considère ce dialogue social comme un moyen important d'assurer l'information et l'implication des salariés dans le développement de l'entreprise. La mise en œuvre des acquisitions ou intégrations au niveau local, comme Xerox ITO, Unify et Equens en sont l'illustration. Les structures organisationnelles locales et les conditions de travail sont souvent des sujets débattus lors de consultations et négociations avec les partenaires sociaux.

En 2018, les sujets principaux abordés en France ont été :

- les risques psychosociaux (10 réunions) ;
- les avantages (6 réunions) ;
- la négociation d'une nouvelle architecture sociale (8 réunions) ;
- la négociation de la modification de l'Accord du Comité du Groupe (2 réunions).

Conventions collectives

Atos suit les réglementations locales et internationales en matière de période minimale de préavis concernant d'importants changements opérationnels. En outre, 61% des salariés sont couverts par des conventions collectives [GRI102-41].

Les conventions collectives sont des accords sur les conditions de travail et d'emploi conclus avec un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs [GRI 401-3].

Les conventions collectives d'Atos couvrent les thématiques de la santé et de la sécurité, la durée du congé de maternité/paternité, le temps de travail, les salaires, les délais de préavis, les congés (normaux et exceptionnels, par exemple pour mariage, naissance, déménagement, etc.) et la formation.

Prise en compte des attentes des salariés

[A2]

Soucieux d'aller au-delà de la collaboration avec les représentants du personnel, Atos s'est engagé depuis 2010 à impliquer les salariés au moyen de l'enquête annuelle « Great Place to Work ». Cette enquête mondiale, gérée par l'institut Great Place to Work®, aide Atos à déterminer les attentes des salariés et à cibler les domaines à améliorer.

L'enquête est structurée autour de cinq dimensions : Crédibilité, Respect, Equité, Fierté et Convivialité.

En 2018, l'enquête a été conduite auprès de 94 entités dans 66 pays. Au total, 89,751 salariés ont été invités à participer et le taux de réponse a été de 66%, représentant le vote de 59,180 salariés.

Le score moyen communiqué par l'Institut GPTW sur les 59 déclarations a augmenté de 3,7%, pour passer de 53,6% en 2017 à 57,3% en 2018.

Ce résultat du score « Trust Index » démontre l'engagement et l'implication des salariés à partager leurs visions, et à aider à la construction ensemble d'un meilleur environnement de travail.

Par rapport à 2017, Atos a amélioré ces résultats en 2018 dans deux sphères spécifiques :

GPTW Scores	Taux 2018	Improvement ratio
Moyenne Crédibilité	55%	4,2%
Moyenne Respect	55%	3,8%
Moyenne Equité	60%	3,5%
Moyenne Fierté	58%	2,6%
Moyenne Convivialité	60%	3,8%

Le programme interne Wellbeing@work d'Atos identifie des actions spécifiques dans chaque pays participant à l'étude visant à améliorer le bien-être et en conséquence, les résultats du GPTW en 2018.

Atos suit un plan d'amélioration continue en ce qui concerne le bien-être au travail, l'amélioration des résultats du GPTW de 3 points constituant clairement la priorité pour chaque Directeur d'Entité Opérationnelle pour la 5^e année consécutive.

Développer la sensibilisation et encourager le dialogue

Wellbeing@work, l'un des programmes clés de transformation du Groupe mis en place par Atos, vise à améliorer en permanence la façon de travailler ensemble.

Lancé en 2010, le programme Wellbeing@work demeure tourné vers l'avenir afin d'explorer les opportunités numériques et stimuler le développement de carrière des collaborateurs et la collaboration virtuelle à travers le monde :

- ce programme est porté par un réseau de personnes issues de différents secteurs du Groupe, telles que les Leaders GBU, les Leaders Division, les Leaders Fonctions et les Leaders Initiative ;
- cette approche réseau va dans le sens des priorités et des préférences locales et met l'accent sur le partage des meilleures pratiques de la part de toutes les Divisions du Groupe ;
- le Conseil Wellbeing@work, le groupe de réflexion de Wellbeing@work, fait notamment partie de ce réseau.

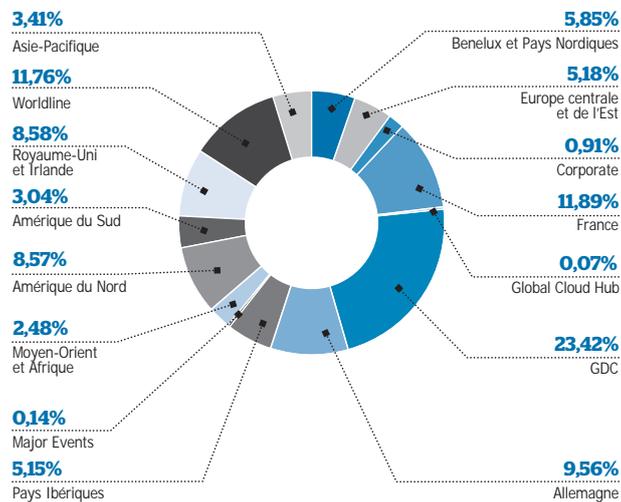
Le programme Wellbeing@work d'Atos repose sur 4 piliers :

- **assurer l'engagement** des salariés d'Atos à travers diverses initiatives, comme l'intégration Smart People, le campus Smart et le Programme Diversité du Groupe. Placer le développement durable au cœur de la stratégie d'Atos. Agir comme une entreprise citoyenne et se distinguer grâce à son engagement social ;
- renforcer **la reconnaissance individuelle** via le programme Accolades et collective des équipes projet grâce à l'initiative annuelle « Success Story Awards ». Tenir compte de l'avis des salariés avec son enquête annuelle « Great Place to Work » (faire du lieu de travail un espace d'épanouissement) ;
- développer de nouveaux modes d'apprentissage, définir des plans de carrière et offrir **des opportunités d'avancement** avec la mobilité internationale. Explorer de nouveaux modes de collaboration utilisant des outils innovants pour améliorer l'efficacité, garantir un meilleur partage des connaissances et encourager les échanges ;
- **mettre l'accent sur** chaque **individu** via les Plans Individuels de Développement et l'attention de la Direction. Proposer des programmes dédiés aux Experts et aux Talents d'Atos. Proposer aux salariés de participer à des initiatives Health@work comme « Revitalized », l'application Atos dédiée à Health@work et Flexibility@work.

D.2.6 Les salariés, le principal actif d'Atos

[GRI 102-4][GRI 102-8][GRI 401-1][GRI 103-Emploi]

L'effectif d'Atos est de 97 824 salariés [GRI 102-7] avec la répartition suivante par Unité Opérationnelle [GRI 102-8].



RÉPARTITION DU PERSONNEL PAR SEXE ET ÂGE [GRI 401-1]

	Femmes	% total des employées	Hommes	% total employées	Femmes et Hommes	% total employées
<=30	8 357	8%	13 493	14%	21 850	22%
30<=<=50	14 669	15%	37 935	39%	52 604	54%
>50	5 755	6%	17 615	18%	23 370	24%
TOTAL	28 781	29%	69 043	71%	97 824	100%

D.2.7 Etre un employeur responsable - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Emploi][GRI 103-3 Formation et éducation][GRI 103-3 Diversité et égalité des chances]
 [GRI 103-3 Performance économique][GRI 102-28][GRI 102-41][GRI 201-3][GRI 401-1][GRI 401-2][GRI 401-3]
 [GRI 404-1][GRI 404-2][GRI 404-3][GRI 405-1][GRI 405-2][A2][A6][A11][A16]

Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018			
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
404-1	Heures moyennes de formation par employé							
404-1_c1	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salarié	17,43	14,89	18,47	89%	---	82%	---
404-1_c2	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salarié (homme)	18,03	14,26	17,58	89%	---	82%	---
404-1_c3	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salariée (femme)	15,96	16,54	20,89	89%	---	81%	---
404-1_c5	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	37,90	36,27	41,98	91%	---	89%	---
404-1_c6	Nombre moyen d'heures de formation par salarié (homme)	38,23	35,55	37,98	91%	---	89%	---
404-1_c7	Nombre moyen d'heures de formation par salariée (femme)	37,04	38,28	53,21	91%	---	89%	---
404-1_c4	Nombre de stages et alternances	2 049	1 452	2 720	100%	---	N/A	---



Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018	PERIMETRE 2017		
		GRUPE	GRUPE	GRUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
404-2	Initiatives pour assurer l'employabilité des employés							
404-2_A_c1	Nombre de certifications numériques enregistrées	130 050	116 875	Non publié	100%	---	90%	---
404-2_A_b0	Nombre de certifications numériques obtenues par an	40 316	35 263	Non publié	100%	---	90%	---
404-2_A_b1	Nombre de certifications différentes obtenues par au moins un salarié d'Atos	5 361	5 151	4 422	100%	---	90%	---
404-2_A_b2	Nombre total de certifications enregistrées	161 227	141 254	217 333	100%	---	90%	---
404-2_A_c2	Moyenne du nombre de certifications par salarié	1,65	1,62	2,35	100%	---	90%	---
404-2_A_c3	Nombre de certifications obtenues par an	58 522	37 061	Non publié	100%	---	90%	---
404-2_A_b3	Nombre de compétences obtenues par au moins un salarié d'Atos (hors certification)	8 086	7 708	7 237	90%	---	90%	---
404-2_A_b4	Nombre total de compétences enregistrées	2 007 358	2 009 542	2 085 758	90%	---	90%	---
404-2_A_c4	Moyenne du nombre de compétences par salarié	22,75	22,98	22,56	90%	---	90%	---
404-2_A_b5	Nombre de salariés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	62 793	67 298	60 571	100%	---	100%	---
404-2_A_c5	Pourcentage de salariés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	64%	69%	66%	100%	---	100%	---
404-3	Evaluation de l'évolution de carrière							
404-3_A_c1	Pourcentage d'employés ayant reçu une évaluation de la performance durant les 12 derniers mois	87,57%	86,30%	83,90%	74%	---	79%	---
404-3_A_a1	Pourcentage de femmes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	70,98%	28,10%	Non publié	74%	---	79%	---
404-3_A_a2	Pourcentage d'hommes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	29,02%	71,90%	Non publié	74%	---	79%	---
404-3_A_b1	Nombre de femmes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	45 114	18 637	17 114	74%	---	79%	---
404-3_A_b2	Nombre d'hommes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	18 449	47 695	43 965	74%	---	79%	---
404-3_A_c2	Pourcentage de salariés avec un Plan Individuel de Développement	85%	80%	62%	81%	---	83%	---
404-3_A_c3	Pourcentage d'épanouissement interne	80%	55%	65%	100%	---	83%	---
401-1	Effectif organisationnel en nombre de personnes et rotation de personnel							
401-1_A_c2	Nombre d'employés à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	97 824	87 438	92 438	100%	---	90%	---
401-1_A_b1	Employées (femmes) à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	28 781	25 505	25 023	100%	---	90%	---
401-1_A_b2	Employés (hommes) à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	69 043	61 933	67 415	100%	---	90%	---
	Rotation de personnel							
401-1_B_c1	Nombre de départs durant la période analysée	14 874	13 527	15 564	100%	---	90%	---
401-1_B_b1	Départs d'hommes durant la période analysée	10 551	9 724	11 604	100%	---	90%	---
401-1_B_b2	Départs de femmes durant la période analysée	4 323	3 803	3 960	100%	---	90%	---
401-1_B_c2	Pourcentage de départs volontaires	12,38%	12,20%	11,52%	100%	---	90%	---
102-8	Nombre d'employés							
102-8	Effectif total (incluant les travailleurs supervisés : personnes en intérim + stagiaires + sous traitants)	121 393	106 305	101 737	100%	---	90%	---
102-8_A_c1	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée	98,34%	98,50%	98,80%	100%	---	90%	---
102-8_A1	Hommes en contrat à durée indéterminée	67 923	61 010	66 637	100%	---	90%	---
102-8_A3	Femmes en contrat à durée indéterminée	28 278	25 113	24 696	100%	---	90%	---
102-8_A_c2	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée	1,66%	1,50%	1,20%	100%	---	90%	---
102-8_A2	Hommes en contrat à durée déterminée	1 120	923	778	100%	---	90%	---
102-8_A4	Femmes en contrat à durée déterminée	503	392	327	100%	---	90%	---
102-8_A_c3	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein	88,62%	94,56%	94,30%	100%	---	88%	---
102-8_B2	Nombre d'hommes à temps plein	63 319	59 428	58 530	100%	---	88%	---
102-8_B4	Nombre de femmes à temps plein	23 376	21 627	20 136	100%	---	88%	---
102-8_A_c4	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel	11,38%	5,44%	5,70%	100%	---	88%	---

Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018	PERIMETRE 2017		
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
102-8_B1	Nombre d'hommes à temps partiel	5 724	1 819	1 926	100%	---	88%	---
102-8_B3	Nombre de femmes à temps partiel	5 405	2 845	2 825	100%	---	88%	---
405-1	Diversité et égalité des chances							
405-1_B_c3	Nombre de nationalités au sein d'Atos	140	143	143	90%	---	90%	---
405-1_B_c4	Pourcentage de femmes au sein d'Atos	29,42%	29,17%	27,07%	100%	---	90%	---
405-1_B_b1	Personnes handicapées	1 551	1 507	1 227	99%	---	96%	---
405-1_B_c1	Pourcentage de personnes handicapées	1,60%	1,62%	1,26%	99%	---	96%	---
405-1_B_b0	Taux de femmes au sein de l'équipe de direction	17,65%	17,21%	16,54%	90%	---	90%	---
405-1_c12	Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année	14,04%	13,33%	17,25%	74%	---	73%	---
405-1_c13	Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année	13,09%	11,73%	15,63%	74%	---	73%	---
405-1_c14	Pourcentage de femmes identifiées dans le vivier de talents	27,88%	27,43%	27,00%	78%	---	68%	---
405-1_c15	Pourcentage de femme au sein du Comité d'Execution (EXCOM)	15,48%	11,60%	Non publié	100%	---	90%	---
405-2	Ratio du salaire de base des hommes et femmes							
405-2_A_c1	Ratio femmes/hommes du salaire de base annuel pour chaque catégorie d'emploi d'Atos	0,77	0,80	0,78	90%	---	89%	---
405-2_A_c2	Ratio entre le salaire total des femmes et des hommes pour chaque catégorie d'emploi d'Atos	0,75	0,78	0,77	90%	---	89%	---
A6	Perception de la Diversité (GPTW)							
A6_c4	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge	71%	66%	65%	60%	---	59%	---
A6_c5	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur sexe	81%	83%	77%	60%	---	59%	---
A6_c6	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur origine ethnique	85%	78%	81%	60%	---	59%	---
A6_c7	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle	85%	82%	80%	60%	---	59%	---
A6_c8	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap	85%	81%	77%	60%	---	59%	---
A6_c9	Moyenne sur la Perception de la Diversité (Questions de l'étude GPTW)	81%	78%	76%	60%	---	59%	---
A16	Jours de travail perdus / Taux d'absentéisme							
A16_B	Taux d'absentéisme global	2,38%	2,33%	2,53%	62%	---	62%	---
A16_A_b3	Nombre d'employés touchés par un accident de travail sérieux	236	266	243	100%	---	100%	---
A16_A_b4	Nombre de salariés Atos décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail	1	1	1	100%	---	100%	---
A2	Satisfaction des employés							
A2_A	Nombre de personnes ayant participé à des enquêtes de satisfaction (employés répondant aux enquêtes GPTW)	59 180	56 712	56 458	60%	---	59%	---
A2_B	Pourcentage de réponses aux enquêtes « Entreprise où il fait bon travailler » (taux moyen de réponses)	66%	60%	63%	60%	---	59%	---
A2_C	Pourcentage de réponses positives à la question "Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler"	52%	49%	50%	60%	---	59%	---
A2_D	Atos Trust Index® établi par l'institut Great Place to Work (GPTW)	57%	54%	54%	60%	---	59%	---
201-3	Étendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif				
401-2	Avantages prévus pour les collaborateurs							
401-2_A_C15	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas de décès	89%	90%	94%	87%	---	88%	---
401-2_A_C16	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès	83%	81%	73%	87%	---	88%	---
401-2_A_C17	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité	83%	84%	88%	87%	---	88%	---
401-2_A_C18	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité	29%	36%	61%	87%	---	88%	---
401-2_A_C19	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale	92%	92%	93%	87%	---	88%	---
401-2_A_C20	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale	84%	83%	68%	87%	---	88%	---



Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018	PERIMETRE 2017		
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
401-3	Reprise du travail et taux de rétention après un congé parental							
401-3_A_c1	Nombre total de salariés autorisés à prendre un congé parental	194	185	198		---	14%	---
401-3_B	Nombre total de salariés ayant pris un congé parental	388	241	305		---	14%	---
401-3_C	Nombre total de salariés ayant repris le travail à l'issue d'un congé parental	29	28	40		---	14%	---
401-3_D	Nombre total de salariés ayant repris le travail à l'issue d'un congé parental, toujours en poste 12 mois après leur reprise du travail	89,66%	85,71%	93,10%		---	14%	---
102-41	Couverture par une convention collective							
102-41_A_c2	Pourcentage d'employés couverts par une convention collective	61%	60%	54%	99%	---	99%	---
A11	Conditions de travail « intelligentes » (Zéro email) / Nombre total de communautés collaboratives de travail							
A11_c1	Pourcentage des utilisateurs actifs de communautés	49%	45%	24%	100%	---	100%	---
A11_c2	Pourcentage des communautés collaboratives	19%	27%	23%	100%	---	100%	---
A11_b1	Nombre d'utilisateurs actifs dans les communautés	47 314	44 879	23 880	100%	---	100%	---
A11_b3	Nombre de communautés actives	17 447	2 358	1 847	100%	---	100%	---

404-1_c1, 404-1_c2, 404-1_c2, 404-1_c3 : sous-contractants/externes exclus.

404-1_c1, 404-1_c2, 404-1_c2, 404-1_c3 : employés indirects/sous-contractants/externes exclus.

404-3_A_c2 et 404-3_A_c3 : excluent l'Allemagne et Allemagne Corporate, l'Autriche et WL Autriche, GCH, SIX Payment Services, IMAKUMO, First Data Baltics, MEA Turkey internalisation, une partie de CVC, une partie de WL et employés avec GCM 0, arrivants H2 et autres exclusions.

401-3 : ne comprend que la France.

A11_c1 et A11_b1 : leur périmètre est différent en 2018 et 2017 par rapport à celui de 2016. Au cours des deux dernières années, Circuit et BlueKiwi sont inclus et en 2016, seul BlueKiwi a été inclus.

D.3 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables

D.3.1 Performance extra-financière : activité et innovation

[GRI 102-43][GRI 102-44][GRI A3][GRI A10][GRI A12][GRI A14][GRI 305-5]

Le modèle commercial d'Atos s'attache à générer de la valeur pour ses clients et partenaires par le biais de solutions commerciales innovantes et durables.

Il est plus que jamais nécessaire d'adopter une démarche continue vis-à-vis de l'innovation, qui fait partie intégrante de la stratégie commerciale d'Atos, comme l'indique la vision « Journey 2022 ». Elle permet à Atos de faire face aux dilemmes de responsabilité numérique corporate et d'éthique numérique qui peuvent se présenter lors de la mise en œuvre et de l'exploitation de technologies digitales émergentes. Atos et ses employés doivent se poser la question « Pouvons-nous le faire ? » et « Devons-nous le faire ? ».

Les efforts d'innovation peuvent être encouragés ou freinés par la réglementation publique et les citoyens peuvent ou non adopter les nouvelles technologies. Selon une enquête récente menée par Atos sur l'adoption du numérique, destinée à déterminer de quelle manière les technologies existantes et futures sont perçues, 70% des personnes interrogées sont enthousiastes et s'engagent à les utiliser, tandis que 30% se disent réticentes ou opposées à leur utilisation.

Au vu de l'évaluation de la matérialité et des attentes des parties prenantes, les principaux défis qu'Atos devra relever sont les suivants : assurer un niveau de satisfaction client et de fourniture de solutions élevé, appliquer des normes rigoureuses en matière de sécurité et de protection des données et créer un portefeuille de services innovants, responsables et durables en partenariat avec des acteurs technologiques clés et des start-ups de pointe. Les principaux risques couvrent la hausse des cyber-attaques, la sécurité des systèmes, la fiabilité et la continuité, la mise en place d'un écosystème de partenariats solides, les relations avec le client, la gestion des ventes croisées et la capacité à innover de façon continue afin d'accompagner la transformation digitale du client, tant au niveau du timing que de la gestion des éventuels problèmes.

En 2018, Atos a poursuivi ses efforts destinés à renforcer les liens et la collaboration avec ses clients et à améliorer leur satisfaction, l'un des principaux objectifs de la politique d'Atos en matière de qualité. Un programme spécifique de Redressement du Taux Net de Recommandation (NPS) a été lancé au niveau des comptes client afin de maintenir la tendance NPS positive observée à l'échelle mondiale au cours des six dernières années.

Des actions stratégiques, destinées à renforcer les liens et à élargir le nombre de clients représentatifs, ont été définies et des échanges privilégiés (StratHacks) avec les clients clés ont été organisés afin d'explorer les options commerciales qu'offrent les technologies nouvelles et émergentes, avec l'implication de la Direction d'Atos.

Un nouveau partenariat avec Google Cloud a vu le jour en 2018 dans le but de mettre l'accent sur la transformation digitale des grandes entreprises en renforçant la collaboration traditionnelle, et certaines alliances avec les leaders du marché, comme Siemens, Dell Technologies, SAP et Microsoft ont été consolidées.

Après l'entrée en vigueur du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) de l'UE, Atos a renforcé ses services et ses solutions de cybersécurité afin de garantir à ses clients une parfaite conformité avec le RGPD, tout en réduisant les risques associés, dans le cadre de sa *Digital Transformation Factory*. De plus, Atos a analysé ses mesures internes, ainsi que les politiques, processus et outils du Groupe affectés par cette réglementation afin de se conformer pleinement aux exigences relatives à la protection des données.

Des solutions innovantes ont été proposées par les experts, les membres de la communauté scientifique, le service R&D, les R&D Labs et les Business Technology & Innovation Centers (BTIC) d'Atos qui proposent leur expertise afin d'aider ses clients à réinventer leur activité dans l'optique du numérique. Atos compte 5 000 brevets actifs et 15 centres R&D.

L'offre d'Atos, qui consiste à mettre en œuvre des stratégies numériques, est structurée via la *Digital Transformation Factory* du Groupe et ses quatre concepts complets, soutenus et complétés par des solutions de cybersécurité et de paiement numérique :

- les solutions "Hybrid Cloud", permettant d'étendre les ressources existantes des clients dans le Cloud ;
- les solutions « Business Accelerators » destinées à exécuter les processus économiques client en temps réel dans un environnement de Cloud ;
- "Connected Intelligence", à travers les services et solutions Codex qui s'attachent à transformer les données en résultats commerciaux ;
- la solution « Digital Workplace », qui permet aux clients et aux collaborateurs de bénéficier d'un environnement de travail mobile et intelligent.

En 2018, la performance d'Atos en matière de commerce et d'innovation se reflète dans les ICP suivants :

- les efforts visant à améliorer en permanence la satisfaction des clients ont abouti à un Taux Net de Recommandation de 48% pour 2018 ;
- en 2018, Atos a organisé 297 événements sur le thème de l'innovation (ateliers de travail, StratHacks, événements Multi-Clients) [A10] dans l'ensemble de ses zones géographiques et avec plus de 200 clients ;
- le programme de certification multisites ISO 14001 (gestion environnementale) est venu s'ajouter à la démarche de certification de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) multisites d'Atos, qui couvre plus de 95%+ des activités et sites à travers le monde pour les ISO 9001 (gestion de la qualité) et 27001 (gestion de la sécurité des informations), ainsi que pour l'ISO 20000 (gestion des services) ;
- la compensation à 100% des émissions de CO₂ dans tous les centres de données a permis de consolider les services Neutralité Carbone d'Atos ;

- les solutions et services associés à la transformation numérique, privilégiés par le Groupe, représentent 30% du chiffre d'affaires.

Pour la quatrième année consécutive, Atos s'est distingué dans les indices *Dow Jones Sustainability World* et *Europe* en s'imposant en tant que Top Performeur Extra-Financier dans le secteur des services informatiques. Atos a également atteint une position de leader dans son domaine d'intervention, le secteur des logiciels et des services, ce qui lui a valu une distinction internationale, le prix RobecoSAM Gold Class 2018.

Atos soutient les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies à travers ses plans d'actions et son portefeuille numérique. Les ODD les plus impactés par les solutions de la *Digital Transformation Factory* sont les suivants :

- travail décent et croissance économique (ODD 8) ;
- industrie, innovation et infrastructure (ODD 9) ;
- consommation et production responsables (ODD 12) ;
- paix, justice et institutions efficaces (ODD 16).

D.3.2 Répondre aux besoins et attentes des clients

[GRI102-43][GRI102-44]

D.3.2.1 Amélioration permanente de la satisfaction des clients

La satisfaction du client est une préoccupation majeure pour Atos ; elle conditionne l'atteinte des objectifs opérationnels pour soutenir la croissance à long terme du Groupe. La gouvernance associée à cet objectif comprend une revue trimestrielle du Comité Exécutif des processus déployés, des objectifs et des résultats.

L'amélioration de l'expérience et de la satisfaction du client est au centre de la politique de qualité d'Atos et c'est également l'objectif principal du Comité Groupe de Pilotage de la Qualité, qui est présidé tous les 2 mois par Le Directeur Général Adjoint chargé de la *Global Quality* et membre du Comité de Direction Générale du Groupe.

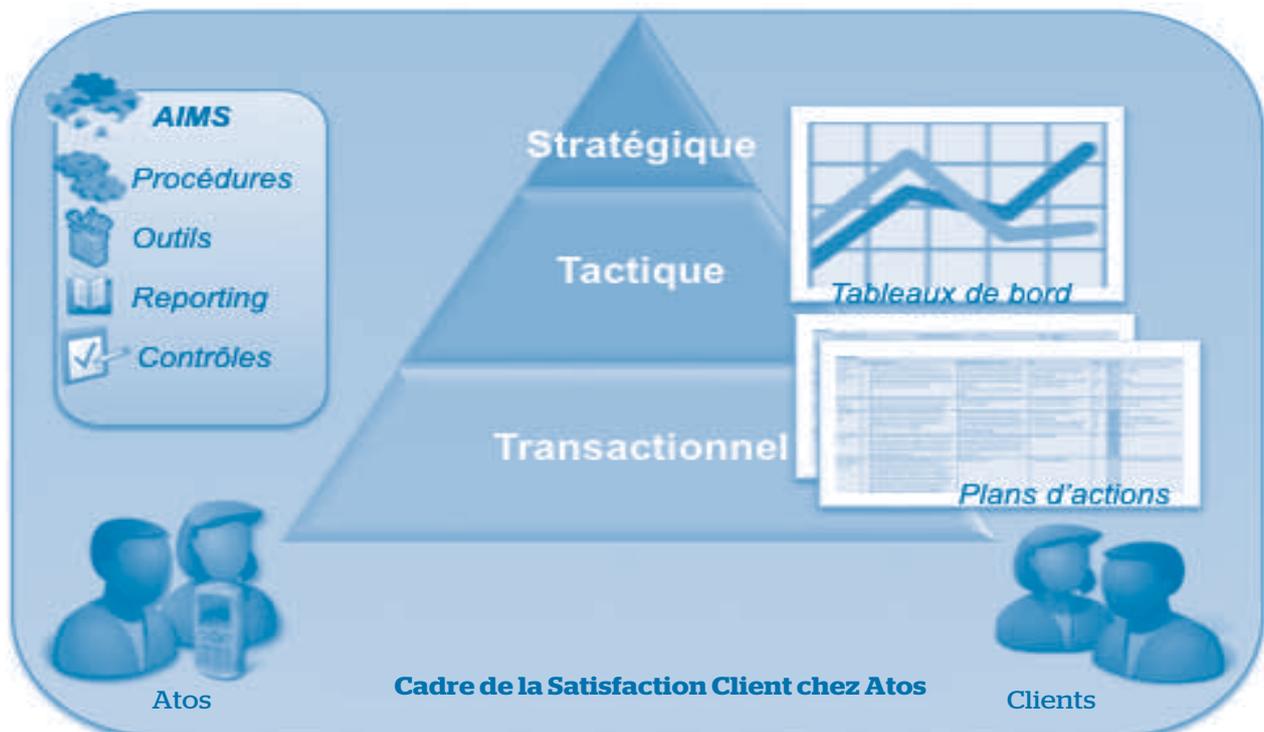
Dans le cadre de son plan triennal, Atos a retenu deux indicateurs clés de performance au niveau mondial (tels que définis dans le secteur numérique) :

- la satisfaction globale client ;

- le taux net de recommandation.

Un dispositif d'amélioration continue, composé d'enquêtes de satisfaction clients à trois niveaux, permet d'élaborer des plans d'actions conformément à la démarche décrite, ci-dessous. Cela permet de mettre en relation le degré d'engagement, d'expérience et de satisfaction des clients sur le plan stratégique, tactique et transactionnel, et les plans correctifs qui en découlent. Ces plans d'actions permettent un maintien et une amélioration continue de la qualité de l'expérience et de la satisfaction des clients. On procède à partir du niveau « Stratégique », avec des actions telles que des ateliers d'innovation ou la conception de prototypes innovants, en passant par des actions « Tactiques » pour améliorer la Qualité et la Productivité ou cartographier le Parcours du client facilitant les interactions, jusqu'au niveau « transactionnel » composé d'actions d'amélioration continue sur le terrain.

Le processus d'enquête de satisfaction à trois niveaux d'Atos ainsi que le plan d'amélioration sont représentés ci-après :



Les enquêtes stratégiques sont gérées par les représentants des Directions d'Atos (management et/ou ventes) et couvrent les principaux comptes clients d'Atos via des interviews en face-à-face.

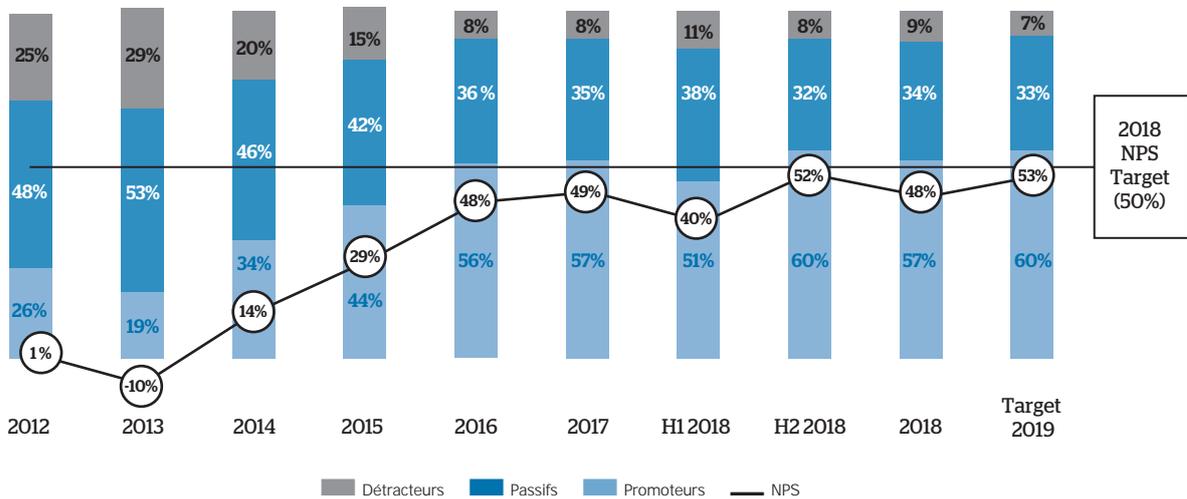
Les enquêtes tactiques sont menées par les Lignes de Services ; elles permettent d'obtenir de l'équipe du client un retour d'information concernant le contrat de services, les livrables du projet et la performance globale d'Atos.

Des enquêtes transactionnelles, pour les grands comptes gérés par Atos, fournissent un retour immédiat des clients finaux à l'issue d'une demande de prestations ou d'une autre transaction. Cela permet d'établir un suivi de la performance des prestations et de piloter les opérations au fil de l'eau.

Le dispositif d'amélioration de la satisfaction, les outils associés, les ateliers spécifiques et les recommandations pour gérer les

situations fréquemment rencontrées, sont décrits dans les directives « Expérience client d'Atos » déployées dans le monde entier. L'intégralité du programme est pilotée par le service Qualité du Groupe. Il est conduit en collaboration avec la Direction Commerciale et le Directeur du Compte. Pour les enquêtes tactiques, le programme est mené avec l'équipe Qualité et le Responsable du Compte ou le Chef de Projet. Les progrès réalisés et le suivi des retours d'information font partie des revues trimestrielles des comptes et des contrôles mensuels des Divisions.

Le plan triennal d'Atos, pour 2017-2019, vise à atteindre et à maintenir un taux net de recommandation (Net Promoter Score ou NPS) global supérieur à 50% tout en élargissant la base des clients engagés dans ce processus de 62% du revenu actuellement (en excluant UCC), à plus de 80%, comme indiqué ci-dessous :



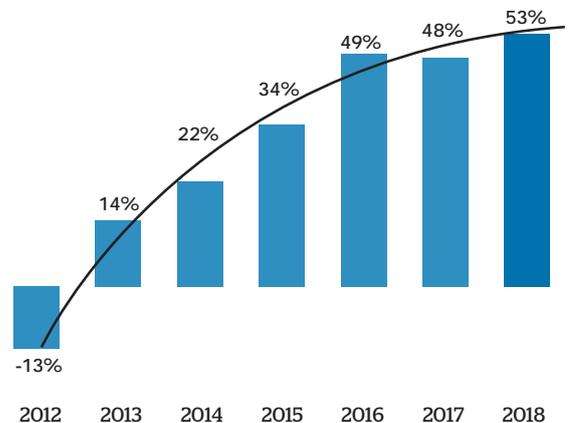
Au début de l'exercice 2016, le NPS d'Atos se situait juste en dessous de 50%. Au cours du premier semestre 2018, le NPS a reculé car l'entreprise a intégré des clients supplémentaires. En mettant l'accent sur les programmes dédiés à la qualité et à la satisfaction des clients, Atos a réussi à inverser la tendance au cours du second trimestre 2018 et enregistré un NPS de 52%. Les résultats combinés pour tous les clients mesurés montrent un NPS de 48% pour l'exercice 2018. Alors qu'Atos continue à augmenter le taux de couverture de son chiffre d'affaires mesuré et à cibler la qualité et la satisfaction client, l'entreprise pense être en mesure d'augmenter et de maintenir sa performance NPS au-dessus de sa cible de 50%.

Après 7 ans, l'évolution positive de l'indicateur confirme l'efficacité de la première phase du Programme de gestion de la satisfaction client au sein de la Division Infrastructure & Data Management.

TAUX NET DE RECOMMANDATION POUR LA DIVISION INFRASTRUCTURE & DATA MANAGEMENT

Taux Net de Recommandation

Atos peut également confirmer une tendance similaire concernant la Division Business & Platform Solutions.



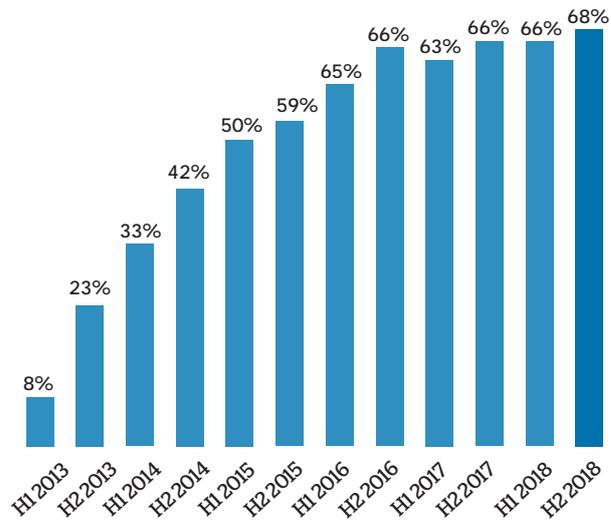


TAUX NET DE RECOMMANDATION POUR LA DIVISION BUSINESS & PLATFORM SOLUTIONS

Taux Net de Recommandation

Les résultats enregistrés au cours de ces sept années confirment que ce processus d'amélioration de l'expérience client constitue un élément essentiel à la pérennité des activités d'Atos.

En 2018, Atos a intégré à ce programme les activités nouvellement acquises et a continué à travailler sur les principaux éléments de la seconde étape, « Fidéliser le client, grâce à la satisfaction, la confiance, la rigueur professionnelle et la valeur créée », afin d'aller encore plus loin en matière de fidélisation de ses clients. Cette phase 2 du Programme de gestion de la satisfaction client continuera à tirer les résultats NPS d'Atos vers le haut.



D.3.2.2 Capacité à délivrer des services

L'objectif d'Atos est de délivrer une performance identique dans toutes ses géographies, quelle que soit l'équipe projet en charge de délivrer le service ou la solution. L'organisation internationale du Groupe permet de déployer un processus standardisé garant de l'atteinte de cette exigence.

Cette volonté de renforcer la confiance des clients envers les compétences d'Atos est mise en œuvre via le système de gestion intégrée d'Atos (Integrated Management System ou AIMS) et évalué par :

- la certification ISO (Organisation internationale de normalisation) d'Atos multisite, qui couvre plus de 95% des activités d'Atos et de ses sites dans le monde pour les normes ISO 9001 (gestion de la qualité), 27001 (gestion de la sécurité des informations), et 20000 (gestion des services) ; Atos peut ajouter à partir de 2018 le programme de certification multisite pour l'ISO 14001 (gestion environnementale) ;
- le programme de contrôle et d'évaluation continue d'Atos permet de s'assurer que les points de contrôle des processus sont systématiquement appliqués.

D.3.3 La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données

D.3.3.1 Politique de sécurité

Une approche globale de la protection des biens

Le Département de la Sécurité du Groupe d'Atos a élaboré un ensemble de politiques, normes et recommandations Groupe sur la sécurité et la sûreté. L'adhésion aux politiques de sécurité d'Atos est obligatoire pour toutes les entités et tous les salariés du Groupe afin de garantir la sûreté et la sécurité des processus métiers internes et externes (c'est-à-dire « liés aux clients »).

Les politique Sécurité et Sûreté du Groupe Atos englobent la protection de tous les biens d'Atos, qu'ils soient propriété d'Atos, utilisés par ou confiés à Atos (informations, propriété intellectuelle, sites, réseaux, salariés, logiciels et matériels informatiques).

Les principales politiques de sécurité d'Atos ont été intégrées au « Book of Internal Policies » (livre de politiques internes) :

- AP90 Politique de Sécurité des Informations d'Atos ;
- AP91 Politique de Classification des Informations d'Atos ;

- AP92 Politique de Sûreté d'Atos ;
- AP96 Politique d'Utilisation Acceptable des Technologies de l'Information d'Atos.

De plus, Atos a mis en place des mesures et des politiques pour protéger sa propriété intellectuelle et ses informations confidentielles, incluant mais non limitées à, l'utilisation d'accords de confidentialité, le cryptage et la protection logique et physique des informations quand cela est requis.

Afin de s'assurer que des dispositions appropriées sont incluses dans les contrats d'Atos avec ses clients et ses fournisseurs et que les questions de confidentialité soient traitées de façon appropriée en conformité avec les lois applicables, le Département Juridique, Compliance et Gestion des Contrats d'Atos conduit une revue de toutes les transactions commerciales.

Système de gestion de la sécurité, organisation et gouvernance

Le système de Gestion de la Sécurité de l'Information d'Atos (SMSI), réalisé en 2001, continue d'être appliqué dans les entités légales d'Atos. L'organisation Sécurité s'occupe de ce processus d'amélioration requis par la certification ISO 27001. Les améliorations qu'il est prévu d'apporter au SMSI sont rassemblées en une seule série de politiques de sécurité qui sont harmonisées dans tous les secteurs d'Atos, partout dans le monde et seront :

- rédigées clairement et de façon à permettre au personnel d'Atos de les comprendre ;
- uniformes dans la structure et la terminologie ;
- faciles à utiliser et à maintenir à jour.

Au cours de l'exercice 2018, l'ensemble des politiques de sécurité d'Atos ont été revues afin de répondre aux exigences du RGPD.

L'organisation et la gouvernance de la sécurité ont encore été renforcées dans les Divisions d'Atos (par exemple Infrastructure & Data Management ainsi que Business & Platform Solutions) ainsi que par la poursuite de l'affectation ou la mise en place d'équipes de gestion de la sécurité pour aborder des domaines spécifiques (par exemple la création d'une équipe de réponse aux incidents de sécurité informatique). La Gouvernance Groupe de la sécurité a été structurée autour de réunions hebdomadaires sous la responsabilité du Directeur de la Sécurité du Groupe, Responsable de la Sécurité, avec tous les responsables sécurité du Groupe et des Entités Opérationnelles, représentants de l'ensemble des entités d'Atos.

Sur la base des travaux réalisés fin 2018, la Sécurité Groupe a testé et amélioré :

- le suivi des décisions et actions liées à la sécurité ;
- le recensement des événements de sécurité et des incidents notables et la mise en œuvre d'un processus correctif basé sur les retours d'expérience ;
- gestion des réseaux et des actifs Internet du Groupe, notamment via des analyses de vulnérabilité hebdomadaires et une rectification rapide des problèmes identifiés ;

- gestion des initiatives du projet Sécurité du Groupe en utilisant des systèmes mis en place par un Directeur permanent de gestion de projet senior ;
- la sensibilisation du personnel et la réponse aux attaques d'hameçonnage, à la lumière des événements mondiaux de cyberattaque ayant affecté les entreprises dans les cinq dernières années ;
- système de gestion de la sécurité de l'information pour permettre la progression vers une organisation sécurité de niveau Tier 1 en 2019.

Les principales certifications obtenues par le Groupe en matière de sécurité sont les suivantes : ISO 27001, ISAE 3402 (anciennement SAS70) et PCI/DSS pour Worldline (secteur des paiements) et une sélection de centres de données Atos qui hébergent des systèmes de paiement clients.

Indicateurs clés de performance de sécurité et reporting

La liste suivante contient les indicateurs clés de performance, présentés dans la section [A3], certains sont surveillés quotidiennement avec le nouveau tableau de bord de sécurité :

- pourcentage de salariés qui ont réussi la formation en ligne sur la sécurité et la sûreté ;
- pourcentage de salariés ayant réussi la formation en ligne sur la protection des données ;
- pourcentage d'incidents de sécurité ouverts contre ceux fermés ;
- pourcentage de conformité au Code de prévention contre les événements malveillants ;
- le pourcentage de couverture de la norme ISO 27001.

Du point de vue de la gestion des performances en matière de sécurité, Atos gère le déploiement de l'ISO 27001 à toutes les activités commerciales d'Atos sur l'ensemble de ses sites.

En 2018, 10 sites en GBUs ont été audités par un auditeur externe (Ernst and Young) : Grenoble Cedex et Bezons (France), Kuala Lumpur (Malaisie), Bydgoszcz (Pologne), Voronezh (Russie), Londrina-Parana (Brésil), Pune (Inde), Beijing (Chine), Düsseldorf (Allemagne) et Milan (Italie). En outre, Atos a réalisé 147 audits internes dans des sites différents.

D.3.3.2 Protéger les données personnelles dans un monde régi par les données

[GRI102-13][GRI103-Vie privée du client]

Dans un monde numérique régi par les données, la principale préoccupation pour instaurer la confiance indispensable aux activités numériques concerne la protection des données, en particulier les données personnelles, en réduisant les risques d'incidents, de violation de la vie privée et de pertes de données. Depuis de nombreuses années, Atos est l'un des pionniers du secteur en matière de protection des données personnelles.

L'année 2018 a été marquée par l'entrée en vigueur du RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données). Le RGPD a un impact stratégique important sur le marché et les pratiques informatiques. Atos l'a intégré à ses opérations via un programme dédié, soutenu par la Direction d'Atos, au niveau mondial et local.

Atos gère le contrôle et le traitement de données pour ses propres activités et pour répondre aux besoins précis de ses clients.

Avec ce programme de RGPD, Atos s'emploie à garantir la conformité avec les évolutions juridiques imposées par les nouvelles règles. Le Groupe continuera pour ce faire à miser sur ce qui a fait sa force ces dernières années : des politiques et des procédures adaptées, la formation et des engagements.

Atos a donc entièrement revu ses mesures organisationnelles, en actualisant toutes les politiques concernées et en particulier sa politique de protection des données personnelles et sa politique de violation de ces données. Atos a aussi mis en œuvre une série de processus et d'outils (dont un outil d'évaluation de la conformité pour le traitement des données au niveau du Groupe



et un outil d'archivage des activités de traitement du Groupe) déployés en interne pour évaluer les risques et améliorer la gestion de la surveillance de la confidentialité des données personnelles, la documentation et l'évaluation de l'impact de la protection de ces données. Leur déploiement et leur utilisation, pour ses projets internes et pour les projets de ses clients, contribuent à maintenir Atos à la pointe de la protection des données personnelles, notamment en continuant à appliquer le principe de « responsabilisation » (par un registre des processus, etc.) et la protection ou la confidentialité des données personnelles par une approche conceptuelle lors de la création et de la mise en œuvre de ses systèmes et de ses services.

Pour soutenir cet engagement renouvelé, Atos a poursuivi le développement d'une expertise axée sur les sujets de protection des données, qui continuera à croître, notamment via la formation. Avec un *Group Chief Data Governance Officer* (responsable de la gouvernance des données), qui dépend

directement de l'*Associate Group General Counsel* depuis avril 2018, les *Corporate and Strategic Projects* (projets stratégiques et sociaux) qui relèvent du *Group General Counsel*, et le chef des fusions et acquisitions, membre du Comité Exécutif du Groupe, ainsi qu'une organisation de protection et de confidentialité des données personnelles, qui compte 80 membres et a été constituée en étroite coopération entre le Département Juridique, Compliance et Gestion des Contrats et la Sécurité du Groupe, des ressources importantes sont allouées à la gestion de cette question. Cette organisation permanente, qui se fonde sur les enseignements du passé et les meilleures pratiques, joue un rôle essentiel dans la poursuite de la mise en œuvre de cette stratégie.

Les Règles internes d'entreprise (« BCR ») restent au cœur de cette stratégie. A ce jour, 354 sociétés affiliées (dont 123 hors Europe) y adhèrent, et encadrent et protègent ainsi les transferts internationaux de données personnelles.

Pays	Nombre de filiales avec BCR Contrôleur et Processeur	Pays	Nombre de filiales avec BCR Contrôleur et Processeur	Pays	Nombre de filiales avec BCR Contrôleur et Processeur
Algérie	1	Guatemala	1	Philippines	3
Andorre	1	Hong Kong	4	Pologne	6
Argentine	5	Hongrie	2	Portugal	1
Australie	1	Inde	3	Porto Rico	1
Autriche	17	Indonésie	1	Qatar	1
Biélorussie	1	Iran	1	Réunion	1
Bénin	1	Irlande	2	Roumanie	3
Bésil	9	Israël	1	Russie	3
Bulgarie	2	Italie	3	Arabie Saoudite	2
Burkina Faso	1	Côte d'Ivoire	1	Sénégal	2
Canada	4	Japon	2	Serbie	3
Chili	1	Kazakhstan	1	Singapour	3
Chine	11	Corée	1	Slovaquie	1
Colombie	3	Liban	1	Afrique du Sud	2
Croatie	1	Lituanie	1	Espagne	16
République Tchèque	2	Luxembourg	8	Suède	2
Danemark	1	Madagascar	1	Suisse	5
Emirats Arabes Unis (Dubai)	3	Malaisie	3	Taiwan	2
Egypte	1	Mali	1	Thaïlande	1
Estonie	1	Mexique	3	Tunisie	1
Finlande	1	Maroc	4	Turquie	1
France	39	Pays-Bas	18	Royaume-Uni	50
Gabon	1	Nouvelle-Calédonie	1	Uruguay	1
Allemagne	43	Nouvelle-Zélande	1	Etats-Unis	24
Grèce	1	Pérou	1	Venezuela	1

La formation reste un autre élément fondamental de la stratégie. Un nouveau module de formation en ligne sur la protection des données a été mis en place au cours du second semestre 2018, notamment axé sur la nouvelle réglementation qui est entrée en vigueur en Europe (RGPD). Cette formation est obligatoire pour chaque salarié du Groupe à travers le monde qui est tenu de la suivre même s'il a réussi la précédente évaluation. Au mois de décembre 2018, le pourcentage de participation atteignait 71%, dont 88% de salariés issus des Atos Global Delivery Centers répartis dans le monde.

D'autres formations sont en cours d'élaboration pour assurer des sessions dédiées aux membres de l'organisation qui sont concernés quotidiennement par le traitement des données personnelles.

Par ailleurs et d'un point de vue opérationnel, en 2018, Atos n'a fait l'objet d'aucune réclamation pour atteinte à la vie privée d'un client [GRI 418-1].

D.3.4 Une approche innovante des activités commerciales durables

[A10]

Atos adopte une démarche orientée client vis-à-vis de l'innovation. Elle implique ses partenaires, quelles que soient leur structure et leur taille, ainsi qu'une grande variété de tierces parties externes, des universités aux associations professionnelles, en passant par des analystes de l'industrie. Cela constitue un écosystème collaboratif « ouvert », qui aide Atos à accélérer l'évolution de ses connaissances et le développement de ses nouveaux services.

En interne, la démarche innovante d'Atos est stimulée par sa communauté scientifique. Elle regroupe environ 150 de ses meilleurs leaders d'opinion et ingénieurs, sélectionnés par les pairs, et est présidée par son Président-Directeur Général, Thierry Breton. La communauté scientifique d'Atos effectue régulièrement des recherches et mène des travaux de développement préliminaires sur toutes les technologies clés, dans l'optique de démontrer la valeur commerciale qu'elles peuvent apporter d'ici trois à cinq ans. Les perspectives intègrent une démarche « horizontale » (pour les services qui peuvent bénéficier à ses clients dans plusieurs domaines), mais aussi désormais une démarche « verticale » (pour les services développés à destination d'un secteur d'activité spécifique).

Pour aider ses clients, ses partenaires et d'autres leaders à innover de manière efficace, **Atos continue à investir dans ses Business Technology Innovation Centers partout dans le monde.** Ces derniers sont actuellement au nombre de neuf (Bezons en France, Munich en Allemagne, Londres au Royaume-Uni, Amsterdam aux Pays-Bas, Vienne en Autriche, Madrid en Espagne, Pune en Inde, Dallas aux Etats-Unis et Bangkok en Thaïlande). Ces centres d'innovation comptent divers environnements élaborés avec soin, y compris : un espace « Découverte » pour explorer les opportunités en équipe restreinte et un espace « Expérience » destiné à des groupes plus importants (où l'entreprise peut également présenter toute la palette de ses nouveaux services). Ces deux environnements sont optimisés afin d'accueillir des sessions « Design Thinking » lorsque sont scénarisés de nouveaux concepts. Atos déploie également des « Customer Experience Labs », des « AI Labs » (développés en partenariat avec Google), un espace de style théâtre pour les événements plus importants et un espace de travail collaboratif pour les projets d'innovation au quotidien mis en œuvre par ses clients et ses partenaires. A la demande de ses clients, Atos a développé des environnements similaires au Royaume-Uni afin de les épauler dans leurs activités quotidiennes dans le domaine de l'innovation, par exemple NS & I (Glasgow), Aegon (Lytham) et la *Nuclear Decommissioning Agency* (Agence de démantèlement nucléaire, Sellafield). A Vienne, Atos a mis en place une usine témoin en partenariat avec l'université afin de démontrer

la valeur des technologies nouvelles et émergentes pour le monde de l'Industrie 4.0.

Atos a élaboré bon nombre de modèles d'innovation pour aider ses clients et le Groupe à suivre le cycle de l'innovation. Ils ont été optimisés afin de répondre aux besoins des différentes parties prenantes, de la Direction aux Opérations, en passant par les équipes Livraison. Atos continue à développer ses capacités dans ce domaine, en déployant notamment son **équipe Innovation Client**. Cette équipe est chargée de planifier et d'exécuter ses activités d'innovation client à travers le globe, telles que son outil révolutionnaire StratHacks (Strategy Hackathons) qui permet à ses clients occupant des fonctions de management de haut niveau de découvrir les futures options commerciales qui s'offrent à eux grâce aux technologies nouvelles et émergentes.

L'édition 2018 d'**Atos IT Challenge**, concours international sur l'innovation technologique qui oppose chaque année des étudiants du monde entier, a mis l'accent sur les Chatbots et l'Intelligence Artificielle (IA). Les trois finalistes ont développé des solutions dédiées à l'application des Chatbots et de l'IA dans différents domaines, comme des applications de réponses automatisées pour les objets connectés, un Chatbot appliqué au marché de l'art ou un Chatbot basé sur le Cloud pour une expérience client améliorée dans le secteur des services publics. Un prix spécial a été décerné à une équipe qui a imaginé un Chatbot destiné à stimuler les personnes souffrant d'Alzheimer via la technologie. Pour plus d'informations, consultez www.atositchallenge.net.

Atos dispose de plusieurs **équipes R&D dédiées**, qui font évoluer ses solutions de base jour après jour, comme son service de paiement Worldline, les quatre piliers d'Atos (Digital Accelerators, CODEX, Digital Work Place et Hybrid Cloud), ainsi que les solutions de calcul haute performance et de cybersécurité. Ces activités R&D sont assurées par quelque 1 500 Experts reconnus, choisis pour leurs compétences avancées.

En 2018, Atos a organisé plus de 297 **ateliers/événements d'innovation** (par exemple, des ateliers d'innovation, l'initiative StratHacks, des événements multiclients) [A10] dans les régions comptant plus de 200 clients, soutenus par les Marchés Mondiaux et/ou Locaux et les Divisions Mondiales et/ou Locales. Les ateliers d'innovation sont proposés à ses clients avec le soutien de la communauté scientifique et le réseau des Business Technology and Innovation Centers (BTIC). L'objectif de ces ateliers/événements d'innovation est de démontrer le leadership éclairé d'Atos, de sensibiliser au thème de l'innovation et de positionner le Groupe en tant que partenaire stratégique d'innovation pour ses clients.

D.3.5 Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres

[GRI 203-1][GRI 103-Impacts économiques indirects]

Les solutions numériques apportent des réponses aux enjeux du développement durable. Atos a pour ambition de rendre cette contribution plus tangible pour le client en démontrant leur rôle dans l'atteinte de leurs objectifs de RSE dans des domaines tels que l'environnement et le changement climatique, le progrès et le bien-être social, la recherche et l'éducation, la sécurité et la gouvernance (confiance, éthique et conformité) ou le développement économique (performance économique).

Les principes RSE d'Atos sont intégrés à la stratégie du Groupe, traduits en objectifs extra-financiers, portés par des solutions innovantes et une intelligence collective qui repose sur un écosystème mondial en constante mutation. Cette approche est au cœur de Digital Transformation Factory d'Atos, le cadre de la solution d'Atos pour la transformation numérique.

D.3.5.1 Digital Transformation Factory

[A12]

La *Digital Transformation Factory* d'Atos est le catalyseur d'une entreprise numérique pérenne, offrant une approche structurée et puissante de la transformation, directement liée aux défis et aux opportunités auxquels les clients d'Atos sont confrontés aujourd'hui :

1. en proposant une expérience client supérieure via ses services numériques ;
2. en créant l'excellence opérationnelle via des méthodes de travail reposant sur la transformation numérique ;
3. en réinventant l'activité via des modèles nouveaux, offrant plusieurs options numériques ;
4. en suscitant la confiance et en garantissant la conformité au sein de la nouvelle ère numérique.

La *Digital Transformation Factory* repose sur quatre offres à forte croissance, combinant les puissants atouts informatiques et la connaissance approfondie du numérique détenus par Atos pour créer des solutions complètes destinées à aider les entreprises à réaliser leur transformation numérique.

1. Garantir des bases informatiques flexibles avec Canopy, le **Cloud hybride** orchestré d'Atos. En réponse à la demande numérique croissante, Atos prend en charge le transfert de ses clients vers le Cloud, en déployant une offre évolutive combinant les environnements de Cloud public et privé et en les aidant à créer de nouveaux services et à transformer leur portefeuille d'applications, tout en leur offrant innovation, flexibilité et agilité. ;
2. Mettre en place une organisation en temps réel via les « **Business Accelerators** » d'Atos. Ces accélérateurs tirent parti de l'environnement Cloud de l'entreprise afin de créer facilement et rapidement de nouveaux services, d'accélérer les processus de l'entreprise et de mettre en place une organisation numérique en temps réel, qui maximise les performances ;

3. Transformer les données en résultats commerciaux grâce aux solutions "Connected Intelligence". Grâce à des connaissances et à une expertise approfondie, Atos conçoit, fabrique, exploite et sécurise des services commerciaux intelligents et des plateformes de données avec l'IoT, l'analytique avancée, l'IA et les technologies et solutions cognitives. Ils génèrent des idées et des actions qui aident les clients à saisir de nouvelles opportunités de revenus, à créer une expérience client stimulante, à améliorer l'efficacité et l'agilité et à protéger les salariés, les citoyens et les actifs.
4. Impliquer davantage les effectifs dans l'Atos **Digital Workplace** et encourager la collaboration avec leurs propres salariés et clients. Pour être pleinement efficaces et rentables, les informations commerciales doivent atteindre la bonne personne ou la bonne équipe au bon moment. Grâce à sa méthodologie, largement axée sur le conseil, Atos peut accompagner ses clients lors de leur passage à un environnement de travail numérique, en utilisant tous les outils, interfaces et dispositifs dont ils ont besoin pour collaborer et communiquer au sein de leur nouvelle entreprise digitale.

Ces services s'appuient sur les services de technologie de paiement numérique et de transaction électronique particulièrement efficaces fournis par Worldline et sur la capacité d'Atos à garantir la cybersécurité de bout en bout, gage de confiance et de conformité.

La *Digital Transformation Factory* d'Atos propose aux clients un parcours accéléré vers l'adoption du numérique. Elle est conçue pour les aider à conduire une transformation de la chaîne valeur de bout en bout et à tirer le meilleur parti de l'innovation numérique à chaque étape. Cette plateforme joue également un rôle décisif en matière de développement durable, en s'appuyant sur chaque domaine d'offre apportant une partie des solutions.

D.3.5.2 Contribution de l'offre au développement durable

[A7]

La *Digital Transformation Factory* d'Atos joue un rôle décisif au regard des défis liés au développement durable, car elle contribue à bon nombre d'entre eux du fait de la nature même de ses offres, tout en proposant une solution mondiale basée sur une approche exhaustive.

1. Canopy, le Cloud hybride orchestré d'Atos, tire parti des technologies de Cloud public et privé, de l'automatisation et de l'orchestration. Les technologies de Cloud reposent généralement sur des centres de données intelligents et optimisés sur le plan énergétique, des serveurs et des systèmes de stockage basse consommation (conçus et fabriqués par Atos) et un positionnement intelligent des charges de travail pour utiliser au mieux les ressources disponibles, avec une déconnexion automatisée des capacités non utilisées. Cette offre a un impact positif sur le climat et l'environnement, grâce à une réduction des émissions de carbone et de la consommation énergétique.
2. Les « Business Accelerators » d'Atos s'attachent à créer de nouveaux processus numériques et à maximiser leur efficacité de façon à réinventer l'entreprise et à parvenir à l'excellence opérationnelle. L'impact positif sur le développement durable se traduit par la valeur économique créée et par la simplification des processus, désormais entièrement numériques, pour le personnel et les clients dans le cadre d'un environnement en temps réel.
3. Les solutions "Connected Intelligence" d'Atos Codex fournissent aux entreprises bon nombre de renseignements basés sur l'analyse et le traitement de grandes quantités de données qu'elles collectent et créent via des services mobiles en temps réel, ainsi qu'à travers le déploiement de dispositifs IoT à grande échelle. De nouveaux services sont ainsi proposés aux clients et aux citoyens, dans le cadre des interactions commerciales et des services publics, tels que les soins de santé et la sécurité intérieure.

4. Digital Workplace permet d'améliorer la communication et la collaboration de façon notable, en encourageant le développement d'environnements de travail orientés utilisateur et en permettant aux communautés d'échanger plus facilement des idées et des informations.
5. Les solutions de sécurité et de paiement d'Atos contribuent également largement à favoriser la confiance envers l'économie digitale, à travers la conformité, la sécurité et la protection des données personnelles.

Reflétant ce qui précède, Atos mesure la contribution de ses solutions stratégiques au développement durable. L'objectif est de

fournir une estimation du revenu, à l'aide d'un processus formel d'évaluation, en lien avec les leaders mondiaux en charge de l'offre et en s'appuyant sur le point de vue donné par des experts.

Dans cette optique, Atos réalise une analyse formelle et détaillée par domaine d'impacts (climat et environnement, impact social et bien-être, développement économique, gouvernance, y compris l'éthique, la confiance et la conformité), chacune des offres de la *Digital Transformation Factory* étant évaluée selon 24 critères.

Les critères sont croisés avec les 17 Objectifs de Développement Durable des Nations unies. Ils sont également en adéquation avec les recommandations du GRI (Global Reporting Initiative) et de l'OCDE. Les informations sont communiquées via l'indicateur [A7].

D.3.6 Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème

[GRI102-49][GRI 203-1]

La digitalisation redessine le paysage opérationnel de toutes les entreprises numériques, créant des ondes de choc qui impactent chaque aspect de l'entreprise. Cela peut entraîner des opportunités et une croissance hors norme pour certains ou générer des perturbations et des décalages pour d'autres. Les clients font appel à Atos pour façonner et exécuter leur transformation numérique et l'essence même de ce parcours passe par l'innovation, via la mise en place de technologies qui leur assurent pertinence et pérennité. Afin de mieux soutenir ses clients actuels et futurs, Atos a mis en place l'un des plus vastes écosystèmes dédiés à la transformation numérique.

Des partenariats bien gérés, mis en place avec des fournisseurs de technologie de qualité, sont essentiels au succès du secteur des services numériques. Aujourd'hui plus que jamais, il s'agit là

d'une composante indispensable pour réussir dans la nouvelle économie numérique, où l'ampleur, la complexité et le rythme de l'innovation sont sans précédent. C'est pourquoi Atos a tissé des relations solides avec des leaders technologiques et industriels, ainsi qu'avec des start-ups innovantes.

Cet écosystème puissant est déterminant pour apporter de l'innovation et maximiser la valeur économique de nos clients.

A travers son organisation mondiale d'alliances et de réseaux, Atos continue à nourrir son écosystème, en renforçant ses relations avec les partenaires et alliances en place tout en constituant de nouveaux partenariats avec des leaders technologiques et d'autres acteurs innovants émergents.

D.3.6.1 Un réseau de partenaires technologiques de confiance

Atos travaille de concert avec des entreprises d'envergure internationale pour identifier des synergies et étoffer encore notre portefeuille de conseils, de solutions et de services. En s'appuyant sur les capacités de ces leaders de l'industrie, l'entreprise peut se concentrer sur son objectif, qui est d'assurer la croissance de l'activité de ses clients. Grâce à l'intégration intelligente et exhaustive de solutions et de services basés sur des produits partenaires, Atos renforce et complète ses principaux atouts, dans le but de maximiser la valeur offerte à ses clients.

Sont présentés, ci-après, quelques-uns des partenariats clés d'Atos. Les alliances et partenariats stratégiques qu'Atos a mis en place permettent à l'entreprise d'accroître la pérennité de ses solutions et de son offre. Au sein de son écosystème de partenaires, Atos sélectionne des solutions technologiques de pointe qui reposent sur des bases solides en termes de durabilité et respectent les principaux critères de l'industrie. L'entreprise lance également des initiatives d'innovation communes avec certains de ses partenaires clés afin d'optimiser plus encore la valeur économique et commerciale des solutions qu'elle commercialise, dans le cadre d'écosystèmes d'innovation ouverts.

En 2018, Atos a mis en place un nouveau partenariat avec Google et accentué ses alliances stratégiques mondiales, notamment avec Siemens, Dell Technologies, SAP et Microsoft.

Le partenariat Atos-Google Cloud en action

Atos et Google Cloud ont signé un partenariat stratégique, annoncé le 24 avril 2018, afin d'accélérer la transformation numérique de leurs clients à l'échelle mondiale, en mettant l'accent sur les grandes entreprises.

Ce partenariat permet à Atos de proposer aux entreprises de nouvelles solutions commerciales sécurisées, intégrant en premier lieu le Cloud hybride, l'Intelligence artificielle, le Machine Learning et le Digital Workplace.

Atos fournit en outre des solutions de sécurité de bout en bout couvrant la mise en œuvre des politiques, la conformité, le suivi de la sécurité, et des mesures correctives.

Pour accélérer la mise à disposition des produits pour ses clients, Atos a mis en place des laboratoires d'innovation client ML/IA et des centres R&D au Royaume-Uni, qui ont été inaugurés le 15 octobre 2018. D'autres laboratoires devraient ouvrir en France et aux Etats-Unis. Atos s'appuiera sur les compétences des ingénieurs en machine learning des Advanced Solutions Labs de Google Cloud pour proposer à ses clients les dernières avancées dans ce domaine.



SAP et Atos au service de l'entreprise en temps réel

SAP et Atos se sont rapprochés afin d'aider les entreprises à se muer en organisations en temps réel. Ils optimisent les processus commerciaux et favorisent la création de nouveaux modèles et de nouvelles opportunités grâce à des services en temps réel et à des innovations très rapides.

Forte d'un partenariat plus de 35 ans avec SAP, Atos dispose d'une large expertise capable de déployer le portefeuille de solutions SAP de bout en bout. Avec une équipe de 12 950 experts dans plus de 40 pays et l'expérience acquise dans le support de plus de 3 millions d'utilisateurs SAP, Atos a mis en place plus de 6 200 déploiements dont l'un des plus importants déploiements de SAP HANA réalisé à ce jour, en s'appuyant sur ses solutions Bullion™. Nous Atos a plus de 2 190 consultants formés sur SAP S/4HANA et 40 déploiements de SAP S/4HANA en cours.

Atos a été reconnu leader international des services SAP HANA et S/4HANA dans l'évaluation NEAT de NelsonHall (NelsonHall Vendor Evaluation and Assessment Tool).

En 2018, Atos a déployé son Cloud hybride orchestré pour SAP, une gamme de services gérés sur le Cloud à destination des environnements SAP, y compris SAP HANA. Atos a également signé un contrat avec SAP afin de devenir l'un de ses partenaires privilégiés dans le cadre de la SAP Cloud Platform Private Edition, qui s'adresse aux clients ayant des exigences très pointues en termes de confidentialité et de latence.

L'approche d'Atos inclut également des solutions dédiées au développement durable, au renforcement de la rentabilité associé à une moindre consommation énergétique, à l'amélioration de la sécurité et de la gestion des produits et à la sécurisation des environnements de travail.

Atos dispose d'un portefeuille complet de solutions basées sur les logiciels de SAP, qui couvrent l'environnement, la santé et la gestion de la sécurité, la gestion des risques et la compliance, le reporting RSE et la gestion de l'énergie.

Atos et Siemens, accélérateurs du futur

Atos et Siemens partagent une même vision stratégique de la transformation numérique dans le cadre d'un partenariat de confiance mutuelle depuis 2011.

En 2018, la feuille de route 2020 de l'Alliance Mondiale, dédiée à l'innovation et à l'investissement, a conduit Atos à développer des services clients pour MindSphere, le système d'exploitation IoT ouvert basé sur le Cloud de Siemens. Ce système permet aux clients de connecter leurs machines et leur infrastructure physique au monde numérique.

En tant que partenaire numérique stratégique de Siemens et de la solution Siemens MindSphere, Atos est expert dans tous les domaines de la conceptualisation, du développement et de l'intégration des applications MindSphere. En s'appuyant sur un large portefeuille de schémas d'utilisation et un catalogue croissant d'applications MindSphere, les consultants Atos sont prêts à aider les clients du secteur manufacturier et à diminuer les délais de rentabilisation. L'usine intelligente est de plus en plus orientée vers les données et les compétences MindSphere d'Atos sont renforcées par son expertise dans les domaines du Cloud, de l'environnement de travail numérique, de l'analytique en temps réel et de la cybersécurité.

Atos a récemment lancé des options de Cloud privé pour le système d'exploitation IoT basé sur le Cloud de MindSphere.

Grâce à Codex *Private IoT Platform, powered by MindSphere*, les clients peuvent développer des applications commerciales numériques au sein d'une infrastructure de Cloud privé gérée et sécurisée, qui garantit la conformité des données, la performance et l'intégration aux systèmes.

Atos et Siemens ont déjà réalisé ensemble des projets pour plusieurs clients dans les secteurs de l'industrie et de la fabrication, où MindSphere clé de leur transformation numérique, permet aussi de développer de nouveaux cas d'usage pour d'autres secteurs tels que l'agroalimentaire, Services Publiques, Industrie Chimique ou le Transport.

Témoignant de la volonté de renforcer leur collaboration, Siemens et Atos ont réalisé une prise de commandes conjointe de plus de 2,5 milliards d'euros sur la base de clients communs. Les deux groupes ont décidé d'étendre leur programme d'innovation et d'investissement commun en ajoutant 100 millions d'euros supplémentaires, soit un total de 330 millions d'euros à ce jour. Cela permettra de renforcer l'alliance stratégique entre Siemens et Atos, à travers la plateforme « IoT MindSphere – Codex », ainsi que leur stratégie commerciale commune.

Grâce à leur fonds d'investissement commun et à leurs capacités en R&D, Atos et Siemens vont continuer à améliorer ces services, en particulier dans le domaine de l'analyse de données, de l'informatique cognitive et de l'intelligence artificielle au profit de leurs clients et de leurs partenaires.

Dans le domaine de la cybersécurité, Siemens et Atos sont tous deux partenaires de l'initiative « Charter of Trust » (CoT, charte de confiance) lancée en 2018. Cette initiative vise à encourager les personnes à faire confiance à la cybersécurité et à faire progresser la digitalisation. A ce jour, 14 entreprises ont rejoint l'initiative aux côtés d'Atos et de Siemens : AES, Airbus, Allianz, Cisco, Daimler, Dell, Deutsche Telekom, Enel, IBM, MSC, NXP, SGS, Total et TÜV Süd. Atos a également accueilli le premier "roadshow Charter of Trust" en France, en marge du Digital Industry Summit 2018 organisé en commun avec Siemens au mois d'octobre. De plus, la Charte a été portée à l'attention de « l'Appel de Paris pour la Confiance et la Sécurité dans le Cyberespace » durant le 13^e Forum sur la gouvernance de l'Internet qui s'est tenu à Paris en 2018.

Atos et Dell Technologies

L'alliance renforcée entre Atos et Dell Technologies est fondée sur :

- des investissements communs pour développer un large portefeuille de services ;
- un large programme de formations et certifications (Atos a plus de 5 000 experts formés sur les produits Dell Technologies) ;
- des ressources dédiées communes, une équipe intégrée intersociétés ;
- une gouvernance au niveau exécutif.

Les avantages pour les clients sont les suivants :

- une innovation renforcée et plus rapide avec l'accès à un investissement annuel en R&D de Dell Technologies de 5 milliards de dollars ;
- un engagement et une responsabilité de bout en bout ;
- une plus grande rapidité dans la résolution de problèmes ;
- une diminution du coût de la complexité.

Atos et Dell Technologies ont co-orchestré des solutions de services « Best in class » pour aider les clients à profiter des technologies les plus innovantes. Dans le domaine du *Digital Workplace*, les solutions Atos tirent parti de technologies de Dell EMC, comme ECS, XtremIO, VNX, Dell Wyse Thin Client, et de technologies de VMware comme Horizon, Workspace ONE, Airwatch. Les solutions Orchestrated Hybrid Cloud d'Atos profitent des technologies de Dell EMC, telles qu'EHC Block, VMAX, VNX, Isilon, DataDomain et de technologies de VMware telles que vRealize.

En novembre 2018, Atos et VMware ont annoncé un partenariat étendu destiné à renforcer leur leadership dans les opérations IoT. VMware Pulse IoT Center sera intégré dans le cadre de gestion des services IoT Codex d'Atos afin de permettre un flux de données critiques non interrompu entre les dispositifs IoT connectés, l'Edge, le centre de données et le Cloud.

L'alliance avec Dell Technologies contribue largement à la durabilité de l'offre d'Atos. Comme expliqué ci-dessus, le fait de partager les infrastructures de Cloud Computing améliore l'efficacité informatique en évitant une duplication des ressources et un faible taux d'utilisation des équipements; des inconvénients souvent présentés par les services informatiques classiques. De plus, l'automatisation et la standardisation inhérentes au Cloud Computing permettent de consolider les ressources et d'accroître la performance tout en introduisant davantage de flexibilité et d'évolutivité.

Atos & Microsoft

Atos et Microsoft sont partenaires depuis plus de 20 ans. Atos est un « Gold partner » de Microsoft, avec plus de 8 000 certifications Microsoft.

Ces dernières années, Atos et Microsoft ont décidé de renforcer leur partenariat pour mieux soutenir la transformation digitale de leurs clients à travers l'adoption de Microsoft Office 365 et leur migration sur le Cloud Azure de Microsoft.

Atos a annoncé le lancement du Cloud hybride orchestré d'Atos Canopy pour Microsoft Azure Stack, service Cloud hybride entièrement intégré, s'appuyant sur la plateforme de Cloud hybride DELL EMC. Cette solution est une offre Cloud intégrale. Elle combine les expertises d'Atos, Dell EMC et Microsoft et permet aux entreprises de gérer plus facilement les charges de travail, de créer et partager des applications natives Cloud sur des environnements publics et privés.

En outre, Atos a maintenant tout un portefeuille de services fondés sur des technologies Microsoft, notamment SAP HANA sur Azure, *Codex Analytics Fabric* sur Azure, Atos Cloud Foundry sur Azure, et managed public Cloud on Azure.

Atos s'impose comme un acteur majeur du Digital Workplace en Europe et en Amérique du Nord. Atos se spécialise dans la conception et le déploiement des environnements de travail collaboratifs les plus avancés et les plus sécurisés à travers une approche globale efficace.

Les principaux services inhérents au Digital Workplace sont :

- Office 365 Collaboration Services ;
- unified Endpoint Management ;
- active Directory and Identity.

D.3.6.2 Accélérer la libre innovation avec l'économie liée aux start-ups

L'un des atouts d'Atos est sa capacité à tirer parti de l'économie mondiale des start-up pour concevoir des solutions uniques pour ses clients. Depuis plusieurs années, le rôle des start-ups tend à devenir essentiel pour inspirer les grandes entreprises, les aider à suivre le rythme de l'innovation et à se différencier. En outre, la collaboration avec de jeunes entrepreneurs dynamise les collaborateurs, contribue à nourrir leurs réflexions et leur permet d'imaginer des solutions innovantes pour leurs clients.

En conjuguant leurs forces respectives, les start-ups et Atos s'apportent des bénéfices mutuels. Atos intègre les dernières technologies innovantes et propose des solutions inventives répondant aux attentes des clients, tandis que la start-up, en

accédant aux clients d'Atos, bénéficie d'une croissance de ses activités, d'une visibilité accrue et de l'empreinte mondiale du Groupe.

En 2018, Atos a établi de nombreux partenariats avec des start-ups, prouvant sa capacité à identifier dans le monde les technologies les plus pointues pour concevoir des solutions innovantes pour ses clients. Cette relation peut prendre la forme d'une prise de participation dans le capital ou plus simplement d'une entente commerciale spécifique sur une solution conjointe. Les domaines de coopération couvrent de nombreux sujets et technologies tels que la Fintech, l'efficacité énergétique, l'intelligence artificielle, la sécurité ou encore la blockchain.



D.3.7 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Vie privée des clients][GRI 103-3 Energie][GRI 103-3 Impacts économiques Indirects][GRI 103-3 Emissions][GRI 102-43][GRI 102-44][GRI 203-1][GRI 302-5][GRI 305-5][GRI 418-1][A3][A7][A10][A12]

Code GRI	Nom PKI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018		PERIMETRE 2017	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
102-43 ; 102-44	Etude sur la satisfaction clients							
102-43 ; 102-44	Satisfaction globale à partir des enquêtes stratégiques	8,3	8,4	7,9	---	100%	---	100%
102-43 ; 102-44	Taux net de recommandation pour les top clients	45%	48%	48%	---	100%	---	100%
102-43 ; 102-44	Taux net de recommandation pour les top clients	48%	Non publié	Non publié	---	62%	---	---
A10	Initiatives concernant les services innovants/ Le développement de produits							
A10_c1	Ateliers clients d'innovation menés dans les GBU	297	290	290	---	100%	---	100%
203-1	Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services fournis	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif				
418-1	Réclamation des clients							
418-1_A1	Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	0	0	0	---	100%	---	100%
A3	Incidents sur la sécurité des données							
A3_c2	Pourcentage des incidents de sécurité ouverts vs. fermés	6,28%	0,67%	1,54%	100%	---	100%	---
A3_c3	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur la sécurité et la sûreté	93%	92%	89%	90%	---	90%	---
A3_c4	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur la protection des données personnelles	74%	93%	89%	90%	---	90%	---
A3_c5	Pourcentage de conformité à la politique de prévention contre les programmes malveillants	99, 11%	99,20%	Non publié	100%	---	100%	---
A3_c9	Pourcentage de couverture des certifications ISO 27001	100%	100%	100%	100%	---	100%	---
A12	Partenaires commerciaux & Ecosystème							
A12_c1	Chiffre d'affaire de la Digital Transformation Factory (M€)	3 642	2 958	1 500	---	100%	---	100%
A12_c2	Partage des revenus de la Digital Transformation Factory et offres innovantes	30%	23%	12,96%	---	100%	---	100%
A12_c3	Pourcentage de nouvelles affaires générées avec des partenaires (% du chiffre d'affaires)	44%	Non publié	Non publié	---	100%	---	100%
A7	Technologies et solutions durables							
A7_total	Total des revenus de « l'offre développement durable » (M€)	3 257	2 755	1 670	---	100%	---	100%
A7_c2	Pourcentage du chiffre d'affaire produits par des offres durables en dehors du chiffre d'affaire total d'Atos	26,57%	22%	14,42%	---	100%	---	100%
302-5	Réductions des exigences énergétiques des produits et services							
302-5_A	Energie économisée grâce à l'augmentation du PUE (Kwh)	1,62	1,60	1,62	---	100%	---	100%
305-5	Programme de compensation des émissions de CO₂							
305-5_A_c3	Compensation des émissions de CO ₂ dans tous les centres de données (%)	100%	100%	100%	---	100%	---	100%
A19	Impact environnemental - Volume total des déchets électroniques (DEEE) collectés / récupérés							
A19_A9_b3	Volume total des déchets électroniques collectés ou récupérés (Kg)	448 167	380 955	325 735	---	63,86%	---	50,87%
A19_A2_b3	Volume total des déchets électroniques recyclés ou réutilisés (Kg)	448 086	378 437	325 619	---	63,86%	---	50,87%

A3 : la formation en ligne exclut l'Allemagne.

A10 : voir la note méthodologique dans « D.7 Portée du rapport ».

418-1 : le seuil de réclamation est désormais de 300K €.

D.4 Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence

D.4.1 Défis d'Atos en matière d'éthique et de Compliance

[GRI103-3 Vie privée du client]

Respect des lois et réglementations

Atos accorde une grande importance au principe selon lequel toute activité doit être gérée de manière à la fois rentable et responsable. A cet égard, le Groupe respecte les lois en vigueur dans les différents pays et s'assure que ses collaborateurs et ses partenaires commerciaux adoptent la bonne attitude.

En raison de son modèle économique fournissant des produits et services informatiques à travers le monde, Atos est soumis à un

large éventail de réglementations strictes, notamment dans les domaines suivants : concurrence, corruption, contrôles des exportations de marchandises à double usage, protection des données personnelles, droits de l'Homme, sanctions internationales, fraude, harcèlement, discrimination et, dans une moindre mesure, blanchiment d'argent et financement du terrorisme.

Concurrence

Les autorités de la concurrence sont actives dans la quasi-totalité des territoires du monde. Plusieurs facteurs doivent être pris en compte par Atos, notamment sa présence mondiale et donc les nombreuses autorités différentes sous la juridiction desquelles le Groupe opère. Le programme de Compliance actuel d'Atos est essentiel pour éviter de lourdes amendes, voire des poursuites pénales dans certaines juridictions, telles que les Etats-Unis, la Chine ou la plupart des

pays européens. Pour être efficace, ce programme informe et éduque la force de vente, identifie les risques, encourage le signalement de problèmes anticoncurrentiels et décourage les comportements à risque. Atos refuse que ses collaborateurs ou les tiers qui l'aident à développer ses activités participent à un accord, un arrangement ou une pratique concertée qui enfreindrait les lois et réglementations en vigueur relatives aux pratiques anticoncurrentielles.

Lutte contre la corruption

Atos, tout comme d'autres entreprises informatiques, subit une forte pression de la part des régulateurs à travers le monde, principalement aux Etats-Unis, au Royaume-Uni et en France, qu'il s'agisse de la lutte contre la corruption, notamment dans des pays très corrompus. Le programme de Compliance d'Atos a été renforcé afin de former et de tenir informés les cadres et la force de vente sur ces risques de conformité spécifiques à l'aide des outils de formation (le e-learning des Nations Unies relatif à la lutte contre la corruption), et d'encourager le signalement de

toute pratique de corruption via son système d'alerte mondial et local. Exposée à l'échelle internationale à des réglementations évolutives, l'entreprise pourrait être affectée très négativement en cas de manquement à l'intégrité professionnelle ou à l'éthique. En tant que participant au Pacte Mondial des Nations Unies, Atos adhère notamment au principe de lutte contre la corruption « sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin ».

Blanchiment d'argent

Etant donné qu'Atos n'est pas un établissement financier et que les réglementations relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent ne lui sont pas applicables, ce dernier a intégré à ses pratiques la réalisation de procédures de due diligence envers ses clients, mais aussi envers ses fournisseurs/partenaires commerciaux. Les lois de lutte contre la corruption, comme le

UK Bribery Act, soulignent également la nécessité d'appliquer des procédures de due diligence. Il est indispensable de savoir avec qui l'on fait des affaires pour mettre en place une relation commerciale fructueuse. Par conséquent, la fonction Compliance d'Atos a redoublé d'efforts pour mettre à niveau la vérification des antécédents de ses partenaires commerciaux.



Sanctions et embargos

Compte tenu des fréquentes évolutions de la réglementation et de l'agressivité des autorités compétentes, Atos doit examiner avec la plus grande prudence toute éventuelle option commerciale avec des pays faisant l'objet de sanctions, comme l'Iran, la Crimée, la Libye, la Corée du Nord, le Soudan, la Syrie, mais aussi Cuba, la Birmanie et récemment le Venezuela : directement ou indirectement, et surtout indépendamment de l'implication de partenaires reconnus. Ainsi, plus que jamais, le respect des réglementations commerciales, notamment relatives au contrôle des exportations de marchandises, consiste non

seulement à respecter les réglementations en vigueur, mais aussi à anticiper les risques de réputation associés à l'acceptation de projets dans certaines régions, avec certains gouvernements ou pour la vente de certains produits ou services. Atos doit également faire preuve de vigilance en ce qui concerne la classification, qui évolue aussi en permanence, des composants et produits de son catalogue, qu'ils soient à usage militaire ou à double usage, et les conséquences sur leurs possibilités d'exportation (pour des produits tels que le supercalculateur BullSequana X1000 à double usage).

Ethique

En raison des bouleversements provoqués par la transformation numérique sur la Société, notamment les conséquences de l'utilisation d'algorithmes pour les collaborateurs, l'éthique, devient un sujet de préoccupation croissante. L'impact de la transformation numérique, qui constitue le cœur de métier d'Atos, est l'un des défis auxquels la fonction Compliance du Groupe est confrontée. Le capital humain étant la base des activités d'Atos, l'entreprise pourrait être affectée très négativement si elle ne respectait pas les droits de l'Homme.

Afin de mieux relever ces défis, la fonction Compliance du Groupe a élaboré un programme simplifié et solide de gestion de

l'éthique et de la compliance, qui met l'accent sur l'implication des cadres dirigeants d'Atos, soutenant ainsi leur propre fonction Compliance avec l'aide des Responsables Compliance, et permet au Département Ethique et Compliance d'Atos de gagner en crédibilité et en efficacité, et d'élargir son action à l'ensemble du Groupe.

Atos veille à ce que ses collaborateurs prennent des décisions et agissent en toute bonne foi et ne se comportent pas de manière inappropriée, notamment en ne dénigrant pas les services fournis par Atos à ses clients et en n'utilisant pas abusivement des services ou biens d'Atos à des fins personnelles.

D.4.2 Gestion de l'Éthique et de la Compliance d'Atos

D.4.2.1 Programme Ethique et Compliance d'Atos

[GRI 103-1 Anti-corruption][GRI 103-1 Compliance][GRI 419-1][GRI 103-1 Compliance socio-économique]
[GRI 102-12][GRI 102-25]

Atos a mis en place une gouvernance d'entreprise forte, suivant les meilleures pratiques mais également en innovant dans plusieurs dimensions.

Une stratégie de Compliance initiée par la Direction

A la demande de la Direction, le Comité Exécutif d'Atos est chargé de déterminer l'orientation et les priorités du plan d'action sur l'éthique et la Compliance, d'allouer les ressources nécessaires et d'assurer un suivi en établissant des rapports trimestriels.

En outre, Atos a créé en 2012 un Comité d'Éthique composé de professionnels externes indépendants éminemment respectés, qui sont chargés d'élaborer une stratégie sur le rôle de l'éthique en général et dans les opérations d'Atos en particulier. Le Collège de Déontologues est sponsorisé par le Président-Directeur général et appuyé par le *Chief Compliance Officer* du Groupe et le Secrétaire Général.

Les activités de Compliance d'Atos sont dirigées au quotidien par le Département Compliance du Groupe, qui définit la stratégie d'Atos en la matière, apporte son concours aux Responsables Compliance locaux, ouvre, dirige ou soutient des enquêtes, consolide et assure la cohérence mondiale des activités de Compliance d'Atos et veille à la mise en œuvre appropriée de la politique Ethique et Compliance au sein des entités mondiales et locales.

Responsabilisation des Présidents-Directeurs Généraux

Le 15 septembre 2017, le Comité Exécutif d'Atos a validé une politique d'éthique et de compliance qui définit les objectifs des PDG d'Atos dans les principaux domaines de compliance suivants : concurrence, corruption, contrôles des exportations de marchandises à usage militaire ou à double usage, protection des données personnelles, droits de l'Homme, sanctions internationales, blanchiment d'argent et financement du terrorisme, conflits d'intérêts, fraude et lieu de travail sûr et éthique.

Conformément à la politique Ethique et Compliance du Groupe, les PDG des divisions ou des entités fonctionnelles d'Atos sont responsables de la fonction Compliance des entités d'Atos. Ils défendent et favorisent les valeurs du Groupe Atos en montrant un exemple d'intégrité professionnelle, nomment un(e) Responsable Compliance et assurent qu'il ou elle a les qualifications, les ressources et les pouvoirs nécessaires pour exercer ses fonctions. Ils vérifient que la politique Ethique et Compliance est parfaitement mise en œuvre au sein de leurs entités et que l'ensemble de leurs salariés connaissent et respectent le Code d'éthique d'Atos.

Réseau mondial actif de Responsables Compliance

En 2017, les PDG des entités locales ont nommé des Responsables Compliance pour les aider à accomplir leur tâche. Les Responsables Compliance locaux définissent et favorisent une conformité pratique, proche des réalités professionnelles et facilement accessible à tous les salariés. Ils doivent participer régulièrement aux Comités Exécutifs des entités pour attirer l'attention des dirigeants sur les risques et obligations en matière de Compliance, signaler tout problème éventuel et aider les cadres dirigeants à favoriser la culture de l'intégrité professionnelle au sein de leurs entités. Ils dressent une cartographie des risques de Compliance des entités, élaborent des plans d'atténuation des risques en conséquence, gèrent les alertes de Compliance et d'éthique, notamment en menant des enquêtes en tant qu'organe indépendant, et en rendent compte aux Comités Exécutifs locaux et au Département Compliance du Groupe.

Procédure de gestion des risques éthiques et Compliance

[GRI 102-16][GRI 102-17]

Atos a mis en place une procédure de gestion des risques juridiques et de Compliance qui a été totalement intégrée à la gestion des risques d'entreprise en 2016. Cette procédure de gestion des risques est une évaluation effectuée par les membres du Département Juridique, Compliance et Gestion des Contrats d'Atos et des parties prenantes concernées non juridiques (ressources humaines, informatique, sécurité), d'une série de risques juridiques et de Compliance (risques d'origine juridique), et qui permet aux entités d'Atos de mettre en œuvre le cas échéant des actions correctives adéquates et de comprendre comment les risques identifiés sont perçus au sein de l'entreprise. Une fois intégrés à la gestion des risques d'entreprise d'Atos, les résultats de l'exercice de gestion des risques juridiques sont présentés au Comité d'Audit du Groupe, avec une cartographie claire des risques juridiques.

Lors de l'examen des opportunités commerciales, l'examen des principaux enjeux juridiques et de Compliance constitue une étape importante de l'évaluation des risques.

Le Département Compliance d'Atos établit également une cartographie spécifique des risques de Compliance, renseignée par tous les Responsables Compliance des entités opérationnelles et des divisions avec leur Direction. Elle permet de dessiner une carte de l'intensité des risques de Compliance, à partir de laquelle les Responsables Compliance peuvent identifier clairement les principaux risques de Compliance dans leur domaine de responsabilité et les mesures d'atténuation à mettre en place.

Le Département Compliance d'Atos définit un plan de vigilance autour des quatre principaux thèmes figurant dans l'article L. 225-102-4 du Code de commerce français : droits de l'Homme, santé, sécurité et environnement. Ces catégories de risques sont également intégrées à la cartographie des risques de Compliance, réalisée pour la première fois en 2017, sous forme de questions spécifiques. Cette nouvelle version de la cartographie des risques de Compliance est utilisée par tous les Responsables Compliance d'Atos depuis 2018.

Plans d'atténuation des risques éthiques et de Compliance

Les mesures d'atténuation des risques éthiques et de Compliance sont les suivantes :

- élaborer les politiques et procédures adéquates pour prévenir toute violation des règles de Compliance ;
- veiller à ce que les collaborateurs, les partenaires commerciaux et les clients respectent ces règles ;
- améliorer la culture des collaborateurs en matière de signalement des éventuels problèmes d'éthique et de Compliance ;
- effectuer des contrôles de compliance.

Code d'éthique d'Atos et politiques et procédures du Groupe relatives à l'éthique et à la Compliance

[GRI 102-16][GRI 102-17]

Code d'éthique

Le Code d'éthique d'Atos a été approuvé par son Conseil d'Administration. Il présente l'engagement du Groupe à se conformer aux normes les plus élevées d'intégrité et d'éthique professionnelles, ainsi qu'aux dernières réglementations. Le Code d'éthique est joint à tous les contrats d'embauche conclus depuis le 1^{er} janvier 2011, et montre la promotion de l'excellence éthique au plus haut niveau du Groupe Atos.

Le code d'éthique se fonde directement sur les valeurs d'entreprise d'Atos et fait des pratiques déontologiques l'axe central de la stratégie du Groupe : responsabilité, confiance, compétitivité durable, qualité des services et écoute des clients, innovation, bien-être au travail et excellence. La notion d'intégrité implique qu'Atos traite ses collaborateurs et les tiers avec intégrité, en fonction du mérite et des compétences, sans aucune forme de discrimination.

Le Code d'éthique rappelle également aux collaborateurs la nécessité d'agir dans leur activité professionnelle de manière honnête, impartiale et intègre et dans le respect du cadre légal en vigueur dans chacun des pays où Atos exerce ses activités. Les fournisseurs, les partenaires et les tiers qui assistent Atos dans ses activités commerciales doivent s'engager formellement à respecter les principes du code d'éthique.

Par ailleurs, il est demandé aux collaborateurs d'informer la Société dans l'éventualité où ils seraient en situation de conflit d'intérêt avec des concurrents, des clients ou des fournisseurs d'Atos.

Politiques et procédures relatives à l'éthique et à la Compliance

Atos a créé un ensemble de règles internes qui visent à assurer la conformité aux lois et réglementations nationales et internationales, pour soutenir les principes du Code d'éthique d'Atos relatifs à l'intégrité professionnelle [GRI 205-3].

La politique Ethique et Compliance d'Atos, associée aux procédures, directives et documents correspondants, forme l'ossature du système de gestion de la conformité d'Atos, conçu pour atteindre ces valeurs dans l'ensemble du Groupe Atos et de ses opérations.

En 2018, la politique relative aux alertes et aux enquêtes a été révisée autour d'un système à deux niveaux. La fonction Compliance du Groupe est chargée de réceptionner les alertes et de diligenter des enquêtes, aux côtés des départements fonctionnels concernés au niveau mondial, tandis qu'au niveau local, un réseau de Responsables Compliance est chargé de traiter les alertes.

Atos réexamine constamment ses règles internes en matière de Compliance pour s'assurer que les lois et réglementations sont respectées, et que ces règles sont pertinentes et utiles pour guider le comportement de ses salariés et de ses principales parties prenantes.

Stratégie de sensibilisation à l'Éthique et à la Compliance d'Atos
[GRI 102-16]

L'équipe Groupe Compliance s'assure, avec les Compliance Officers locaux, que toute nouvelle politique, procédure ou nouvel outil soient bien communiqués à travers tout le Groupe lors de sessions spécifiques de communication et de formation.

Par le réseau social d'entreprise d'Atos, l'équipe Groupe Compliance assure un moyen de communication actualisé directement avec les salariés, qui peuvent rejoindre une communauté spécifique appelée « *Atos Group Compliance Organization* ». Ils peuvent ainsi en savoir plus sur les politiques

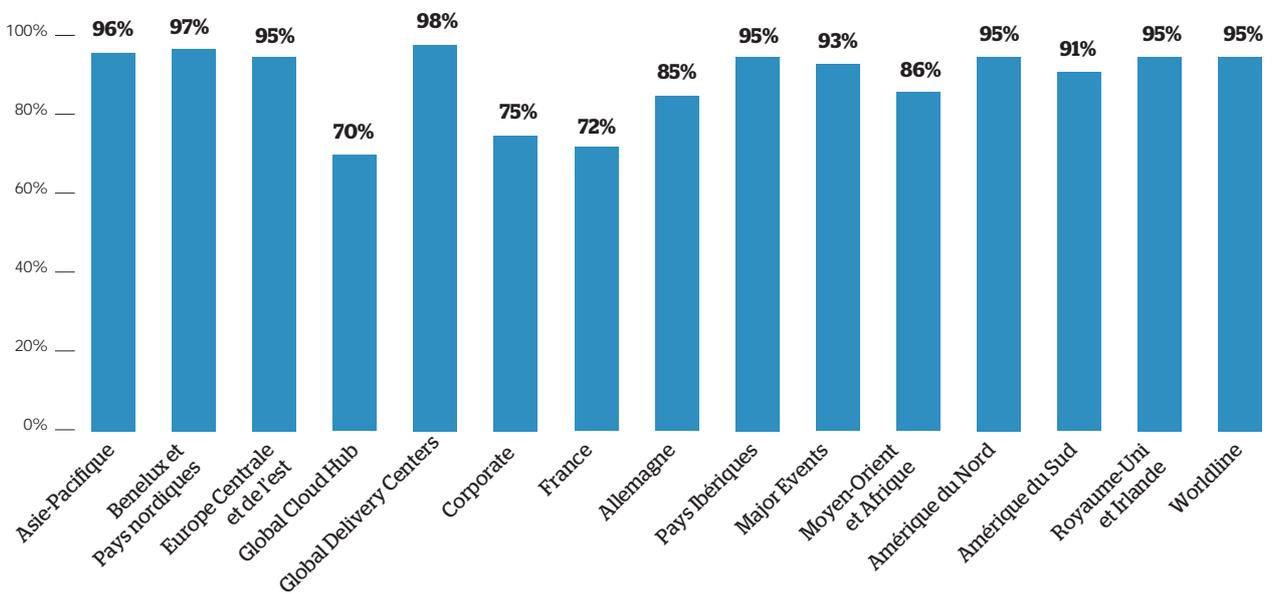
d'Atos, être informés sur les sessions de formation, recevoir une lettre d'information hebdomadaire sur la Compliance et des informations intéressantes sur la Compliance et l'éthique.

Le lancement en 2017 d'une nouvelle formation en ligne spécifique sur le Code d'éthique a permis à Atos de franchir une nouvelle étape dans l'amélioration de son programme de Compliance. Cette formation spécifique sur les principes du Code d'éthique garantit une meilleure compréhension du Code et encourage des pratiques éthiques dans les activités professionnelles quotidiennes. Cette formation en ligne est obligatoire pour tous les salariés, quels que soient leur poste, leur fonction, leur pays et leur niveau hiérarchique.

Pour compléter ce module de formation en ligne sur le Code d'éthique, des séances spécifiques de formation en présentiel ont été organisées dans les Entités Opérationnelles, pour les hauts dirigeants : la formation ETO²S (« Ethics in Tier One Organization School ») présente les responsabilités et les risques pour Atos et ses managers en cas de non-respect des principes du Code d'éthique, explique les grandes politiques et les processus majeurs mis en place par Atos pour garantir le respect de ces principes, et donne des exemples types de comportements éthiques qu'un responsable doit adopter au quotidien.

En 2018, 92% des salariés ont été formés via la formation en ligne au Code d'éthique [GRI 205-2].

NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES À LA FORMATION EN LIGNE SUR LE CODE D'ÉTHIQUE EN 2018
[GRI 205-2]



De plus, pour mieux appréhender les risques spécifiques liés à la corruption, Atos a lancé la formation « Lutte contre la corruption » depuis 2017, dans le cadre de son Ambition 2019 en Responsabilité d'Entreprise. Cette formation élaborée par les Nations Unies et disponible en ligne, est composée de 4 messages d'introduction suivis de 6 modules de 5 minutes chacun. Elle permet de bien comprendre le principe du Pacte Mondial de l'ONU relatif à la lutte contre la corruption et la Convention de l'ONU contre la corruption applicable au secteur privé. Les 6 modules de formation couvrent les thèmes suivants :

- cadeaux et invitations, reçus ou donnés ;
- paiements de facilitation ;
- intermédiaires et lobbyistes ;
- investissements sociaux ;
- délit d'initié.

L'objectif est de s'assurer que tous les responsables d'Atos seront formés d'ici fin 2019 à cette formation en ligne spécifique. Cette formation sera également exigée pour les collaborateurs ciblés (vendeurs, acheteurs) dans les pays où est identifié un risque de corruption suite à une autoévaluation de la Direction et du Compliance Officer local, ou lorsqu'un risque de non-conformité aux procédures internes a été signalé après un audit du pays [GRI 205-2][GRI 205-3].

L'approche d'Atos consiste à identifier les collaborateurs les plus exposés aux risques de Compliance (réglementations commerciales, lois antitrust, harcèlement et discrimination ou conflits d'intérêts) et à leur proposer des séances de formation. A cet égard, Atos propose une série de formations en ligne axées sur ces domaines.

Système d'alerte d'Atos relatif à l'éthique et à la Compliance

Le Code d'éthique d'Atos établit le droit à tous les salariés de déclencher une alerte en cas de non-respect des valeurs et principes du Code d'éthique. Le système d'alerte du Code d'éthique mis en place est conforme aux exigences de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) [GRI 102-17]. Les Directeurs juridiques locaux, l'équipe Groupe Compliance constituent des points de contact pour tout salarié qui émet une alerte, et garantissent la protection adéquate des droits des salariés, qu'ils soient lanceurs d'alerte ou qu'ils fassent l'objet d'une alerte. Le système d'alerte du Groupe Atos, dans sa nouvelle version élaborée conformément à la loi Sapin 2, inclut les violations du devoir de vigilance.

Toutes les allégations de non-conformité détectées au sein de l'entreprise doivent être signalées au Responsable de la Compliance ou au Responsable de l'Audit Interne qui lancera la procédure interne d'investigation [GRI 102-33].

Un système d'alerte revu a été lancé en 2018 au sein du Groupe. Pour rester dans les limites de l'autorisation unique de la CNIL « AU-004 », le système d'alerte mis à jour traitera toutes les questions énumérées dans cette autorisation. Il sera mis à la disposition des collaborateurs internes et externes, ainsi que des partenaires, et sera communiqué individuellement à tous les salariés et à un plus large public sur le site web d'Atos.

Le Comité des Déontologues a été consulté sur l'évolution du système d'alerte du Groupe Atos, afin de déterminer s'il était nécessaire ou non d'externaliser la procédure, par le Département Compliance du Groupe.

Ces investigations internes sont suivies de manière adéquate au niveau du Groupe et communiquées au Comité de Direction du Groupe dédié à la Compliance, lors de l'examen annuel des investigations internes.

En 2018, entre 50-100 alertes éthiques ont été reportées et gérées au niveau du Groupe [GRI 102-34].

Contrôles et due diligence d'Atos dans le cadre de la politique Ethique et Compliance [GRI 419-1][GRI 205-3]

Contrôles

Des contrôles internes relatifs à la Compliance sont mis en place et gérés par l'équipe de contrôle interne. Depuis 2017, tous les audits effectués sur un pays comportent des contrôles relatifs aux risques de conformité. Les contrôles internes ont été renforcés grâce à un tableau de bord qui comporte plusieurs

actions à mettre en place en fonction des risques identifiés au niveau local : cet outil permet aux Responsables Compliance de suivre l'état d'avancement de chaque action.

Certains audits internes sont effectués sur des questions de Compliance, et d'autres sur des régions, pays ou activités spécifiques comportant des vérifications en la matière.

En 2018, aucune amende significative a été infligée au Groupe pour non-respect des lois et réglementations [GRI 419-1]. Aucune plainte de clients ou fournisseurs relative au domaine juridique et ou de la Compliance d'Atos n'a été déposée contre le Groupe [GRI 205-3].

Procédures de due diligence

Les partenaires commerciaux d'Atos, y compris les agents, les intermédiaires, les partenaires de consortium et les consultants, qui aident Atos à développer et pérenniser ses activités font l'objet d'une procédure de due diligence et de validation via un outil automatisé, le Business Partenaires Tool (BPT). Le BPT collecte les différents éléments nécessaires à la réalisation d'une analyse des risques, en matière de corruption, sanctions et pratiques contraires à l'éthique. Le partenaire commercial est ensuite soumis à l'approbation de différents décideurs en fonction du niveau de risque.

En ce qui concerne les fournisseurs et les sous-traitants, certains contrôles sont effectués à différents niveaux. Les 250 principaux fournisseurs du Groupe font l'objet d'un contrôle continu.

En complément de l'évaluation de Responsabilité Sociétale de l'Entreprises (RSE) réalisée par EcoVadis sur les fournisseurs, et conformément à la réglementation française sur le Devoir de Vigilance figurant à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce français, il a été décidé d'intégrer tous les fournisseurs et sous-traitants potentiels d'Atos au Business Partner Tool qui encadre les procédures de due diligence et de validation. Cet outil a été revu et modifié au premier semestre 2018.

Une campagne de formation, avec des sessions en direct, a été menée auprès des responsables commerciaux, des conseillers juridiques et des Responsables Compliance. Environ 400 collaborateurs Atos utilisent cet outil.

En 2018, Atos a renforcé son approche en matière de Compliance pour ses opportunités commerciales. Le Département Compliance du Groupe a constitué un organe pluridisciplinaire composé des Départements Juridique et Compliance, Finance, Sécurité, Assurance, Rainbow et Risques internes. Cet organe doit mettre en place un suivi des opérations d'Atos dans 124 pays identifiés comme représentant un risque de Compliance. Les activités d'Atos évaluées dans ces pays feront l'objet d'un suivi attentif.

Un autre moyen de renforcer la Compliance au niveau des opportunités commerciales consiste à intégrer ces questions aux outils et modèles utilisés par les collaborateurs. Par exemple, les exigences en matière de Compliance sont en cours d'intégration à la procédure relative à la *force de vente*, permettant ainsi à l'utilisateur de disposer de tous les outils nécessaires à l'exercice d'un devoir de vigilance efficace tout en poursuivant sa mission.

Plan de Vigilance

1° Cartographie des risques

Depuis 2018, et conformément à la réglementation française sur le Devoir de Vigilance prévue à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce, les risques Atos liés aux violations des Droits de l'Homme font désormais l'objet d'une cartographie des risques Compliance. Celle-ci est réalisée chaque année par tous les Compliance Officers répartis par entité et division dans leur périmètre géographique et leurs domaines de responsabilité.

Atos contrôle les risques environnementaux et sanitaires par le biais de la procédure de gestion des risques d'entreprise (suivi des principaux risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs du Groupe en matière d'environnement).

Le système de gestion de la sécurité de l'information (SGSI) d'Atos, établi en 2001, est obligatoire dans toutes les entités juridiques d'Atos. A un niveau global, ce système permet au personnel d'Atos à la fois de comprendre, de se conformer, d'être cohérent en matière de structure et de terminologie en proposant une utilisation et une maintenance simple. Cette démarche s'appuie sur un processus simplifié d'examen et d'approbation des documents.

2° Des procédures d'évaluation régulières de la situation des filiales, sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels une relation commerciale établie est maintenue, en matière de cartographie des risques

Conformément à la politique Atos Ethique et Compliance, les partenaires commerciaux d'Atos comprenant les agents, intermédiaires, partenaires de consortium, consultants et apporteurs d'affaires qui aident Atos à développer et conserver son activité, sont soumis à un processus de due diligence et de validation soutenu par un outil automatisé, le Business Partner Tool (BPT). Des contrôles d'intégrité sont effectués sur le partenaire commercial proposé avant que tout engagement ne soit pris. En cas de doute ou de risque identifié lors des contrôles d'intégrité, le service Compliance procède à une évaluation approfondie de la nature du risque et de ses conséquences.

Par ailleurs, depuis 2009, Atos demande à ses fournisseurs d'effectuer une évaluation par EcoVadis, au plus tôt 24 mois avant la fin du contrat fournisseur d'Atos. EcoVadis est une agence mondiale de notation de développement durable qui fournit des évaluations RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) permettant à Atos de s'assurer de l'éthique de son partenaire commercial. Les évaluations EcoVadis s'articulent autour de quatre thèmes : environnement, conditions de travail, pratiques commerciales équitables et achats durables. Les experts RSE d'EcoVadis analysent et évaluent le fournisseur. Les fournisseurs ayant obtenu une note insuffisante (inférieure à 40/100) sont encouragés à mettre en œuvre des plans de mesures correctives et à être réévalués après 12 mois.

3° Mesures appropriées pour atténuer les risques ou prévenir les dommages graves

Atos a publié en 2018 sa « Human Rights Policy Statement » qui définit ses engagements, en agissant équitablement dans ses activités de travail et d'emploi, et en menant ses activités de manière éthique et durable, dans toutes ses sphères d'influence : employés, clients, partenaires et à travers la chaîne logistique.

En termes pratiques et complémentaires, la politique Global Ethique et Compliance d'Atos Origin (section 3.5) interdit strictement aux employés, partenaires, sous-traitants et agents de s'engager dans des activités liées à la traite des êtres humains et exige que les responsables d'Atos s'en assurent dans leurs entités :

- une clause est insérée dans tout contrat avec un partenaire qui autorise Atos à mettre fin immédiatement et sans pénalité à la relation d'affaire, si le partenaire ou ses sous-traitants se livrent à des activités liées à la traite des humains ;
- un système de contrôle et d'alerte est mis en place tout au long de la relation avec le partenaire, afin de détecter toute activité liée à la traite des êtres humains et de réagir de manière appropriée en cas de suspicion raisonnable d'un tel comportement ;

- en cas de doute ou de risque identifié, il convient de solliciter l'avis de la Compliance globale ou de l'entité pour procéder à une évaluation approfondie de la nature du risque et de ses conséquences.

Les entités Atos veillent également à ce qu'un système de contrôle et d'alerte soit mis en place tout au long de la relation avec le partenaire, afin de détecter toute activité liée à la traite des êtres humains et de réagir de manière appropriée en cas de suspicion raisonnable d'un tel comportement.

En mars 2018, Atos a publié une Charte Fournisseurs révisée et rebaptisée « Atos Business Partners' commitment to Integrity ». Conformément à cette charte, les partenaires d'Atos adhèrent et s'engagent à respecter les règles détaillées relatives à l'environnement, aux droits de l'Homme incluant la prévention de la discrimination, du travail des enfants, travail forcé ou obligatoire, respect des lois relatives au temps de travail des salaires et la préservation d'un environnement de travail sûr et sain.

Les partenaires d'Atos reconnaissent que le non-respect peut constituer un manquement à leurs obligations contractuelles de nature à entraîner, selon la gravité, la résiliation du contrat. Les partenaires d'Atos sont tenus de mettre en place des procédures internes adéquates pour s'assurer que leurs dirigeants, employés et sous-traitants sont formés et respectent, notamment, les règles détaillées dans l'engagement d'intégrité des partenaires commerciaux. Les partenaires d'Atos s'engagent à notifier à Atos en temps utile toute violation présumée de la charte « Atos Business Partners' commitment to Integrity » susceptible d'affecter ses relations avec Atos ; qu'elle soit le fait d'employés, de partenaires ou des employés du partenaire commercial.

Atos attend également de ses partenaires qu'ils utilisent le système d'alerte d'Atos. En outre, un partenaire commercial d'Atos doit permettre à l'équipe Ethique et Compliance d'Atos d'effectuer un audit sur site afin de s'assurer qu'il dispose de procédures internes adéquates pour remplir son engagement d'intégrité.

En matière d'environnement, Atos définit des actions appropriées pour atténuer les risques grâce à un large éventail d'outils et de processus complémentaires : les plans d'action du Programme Environnement, le SME (Système de Management Environnemental) et la certification ISO 14001 couvrant les principaux sites d'Atos.

Atos a mis en œuvre un accord relatif aux risques psychosociaux qui a été examiné par les pouvoirs publics et les partenaires sociaux. Il s'agit de prévenir toute situation de stress, d'améliorer la santé et la sécurité des employés.

Sous l'impulsion du projet « Health@work » élaboré en 2016, un nouveau cadre de travail mettant le bien-être de ses employés au cœur de la stratégie d'Atos a été instauré. L'objectif est de s'assurer que tous les collaborateurs d'Atos comprennent l'importance de prendre soin de leurs collègues et de s'en occuper, et que les managers adoptent des comportements positifs axés sur le travail d'équipe. Ce pilier « prendre soin » met en évidence les meilleures pratiques d'Atos tout en tenant compte des facteurs juridiques et sociaux locaux de chaque pays.

L'objectif de la politique « Physical and Environmental Security Safety » est de protéger les actifs d'Atos et les données de ses clients les actifs d'Atos et les données de ses clients contre toute menace, interne ou externe, délibérée ou accidentelle. Cette politique est également un soutien à la protection de l'information. Il est impératif de mettre en place et de contrôler des mesures de sécurité physique et environnementale adéquates, depuis les mesures de sécurité de base (logistique et logement) jusqu'aux périmètres de sécurité (zone d'accueil jusqu'à la zone hautement protégée).

4° Un mécanisme d'alerte et de collecte des signalements relatifs à l'existence ou à l'occurrence de risques

Le Code d'éthique d'Atos accorde à tous les employés le droit d'émettre une alerte en cas de non-respect présumé des valeurs et principes du Code d'éthique, ainsi que de toute loi ou réglementation. Le système d'alerte du Code d'éthique a été mis à jour en 2017, afin d'être conforme à la loi Sapin II et arrêtés ultérieurs, ainsi qu'aux directives de la CNIL et à l'examen du Comité Déontologue Externe d'Atos. Le Code d'éthique actualisé a été présenté aux organisations syndicales d'Atos et validé par le Comité Exécutif et les membres du Conseil d'Administration d'Atos. Il est à noter que le Conseil d'administration d'Atos comprend un membre de la société européenne (Atos global trade-union body).

Conformément au Système d'alerte d'Atos, la Direction et le Compliance Officer du Groupe sont des points de contact au niveau mondial pour tout employé qui déclenche une alerte, en veillant à ce que les droits des employés et de l'expéditeur ou de l'objet de l'alerte soient protégés en conséquence.

A noter qu'en plus du Système mondial d'alerte, Atos met actuellement en place un système local d'alerte à l'éthique et à la conformité pour chaque unité commerciale géographique et division, ce qui représente plus de vingt systèmes d'alerte pour traiter les violations potentielles des droits humains. Toute

allégation de non-conformité détectée au sein de la Société doit être signalée au responsable de la conformité et/ou au responsable de l'audit interne du Groupe, qui lancera la procédure d'enquête interne.

5° Un système de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Les contrôles en matière de Compliance, d'environnement et de sécurité (livre de contrôle interne) sont mis en place et gérés par l'équipe de contrôle interne. Depuis 2017, tous les audits réalisés sur un pays incluent des points de contrôle liés aux risques de non-conformité. Le contrôle interne a été renforcé par un tableau de bord des Compliance Officers, qui comprend plusieurs actions à mettre en place en relation avec les risques de compliance repérés au niveau local. Cet outil permet aux Compliance Officers de suivre la progression de la réalisation de chaque action. En outre, depuis 2017, une revue de toutes les alertes éthiques et de conformité est communiquée au Conseil d'administration d'Atos via la présentation de la Revue annuelle de conformité globale d'Atos.

Atos a signé un accord visant à mettre en place un comité qui gère et organise les sessions attribuées aux questions sociales (médical, embauche, licenciement). Ce Comité est composé de 12 personnes.

D.4.2.2 Evasion fiscale

Compliance fiscale

Atos s'engage à respecter pleinement la législation et les pratiques fiscales dans les pays où le Groupe opère.

A cet égard, Atos paie des impôts et des taxes dans les pays où les activités commerciales génèrent des bénéfices et où de la valeur est créée. Ce comportement est mis en œuvre conformément aux règles et normes nationales et internationales et en appliquant les principes de l'OCDE aux transactions effectuées dans le Groupe.

Gestion des risques fiscaux

Atos cherche à réduire le niveau du risque fiscal lié à ses activités, en veillant à ce qu'une attention particulière soit accordée à toutes les procédures qui pourraient nuire au respect de ses obligations fiscales.

En matière de planification fiscale, le Groupe profite des incitations, exonérations et allègements fiscaux existants, conformément à la législation fiscale et aux activités du Groupe.

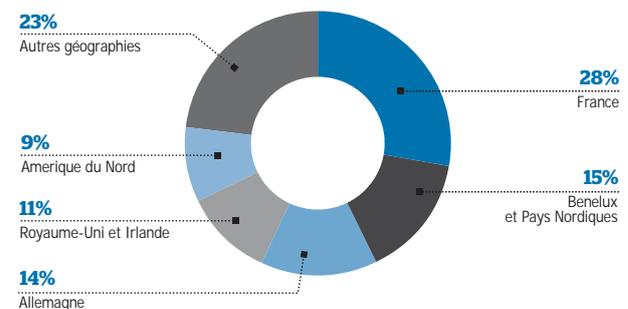
Transparence fiscale

Afin d'éviter tout cas d'évasion fiscale, lorsque la législation fiscale est sujette à interprétation, le Groupe peut demander un avis écrit pour étayer son processus de décision, ou engager des discussions transparentes avec les autorités fiscales pour assurer l'harmonisation de l'interprétation des règles fiscales.

Allocation des contributions fiscales et sociales

En 2018, les dépenses du Groupe correspondant aux contributions fiscales et sociales s'élèvent à 1 340 millions d'euros.

Leur répartition géographique est la suivante :



D.4.3 L'Éthique dans la chaîne d'approvisionnement

[GRI103-1Pratiques d'achat]

D.4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos

[GRI102-9]

L'équipe globale des Achats d'Atos est une organisation matricielle divisée en 3 secteurs, à la fois aux niveaux mondial et local :

- gestion des catégories ;
- assistance aux appels d'offres ;
- achats opérationnels et transactionnels, y compris assistance aux procédures.

Ces 3 niveaux travaillent ensemble afin d'assurer la Gestion de la relation fournisseur au sein d'Atos. Cela signifie la mise en œuvre constante et durable par le responsable « Category », le responsable Achat ou l'acheteur de l'entité opérationnelle, des activités suivantes pour les fournisseurs locaux clés et mondiaux :

- la sélection et la qualification des fournisseurs ;
- la sélection du projet ou de l'offre fournisseur ;
- gestion de la relation fournisseur (QCDIMS : qualité, coût, livraison, innovation, gestion, et développement durable).

La Direction des Achats Groupe d'Atos a initié en France le développement de partenariats avec les Entreprises Adaptées et les ESAT (Etablissement et Service d'Aide par le Travail), des entreprises françaises dont au moins 80% des salariés sont des personnes handicapées. Cette initiative est en cours depuis la mi-2014, et pas seulement en France mais aussi en Belgique et en Espagne.

En 2018, les dépenses d'Atos France et de Worldline France pour ces partenariats ont représenté 562 milliers d'euros.

En Espagne, grâce à l'implication forte de l'équipe locale des achats d'Atos, les achats réalisés avec les « Centros Especiales de Empleo » s'élevaient à 2,26 millions d'euros en 2018.

Au sein de Worldline Belgique, les dépenses pour le marché des terminaux ont atteint 3,13 millions d'euros : il s'agit de la société où les terminaux d'Atos sont formatés et emballés avant leur mise en service chez les clients.

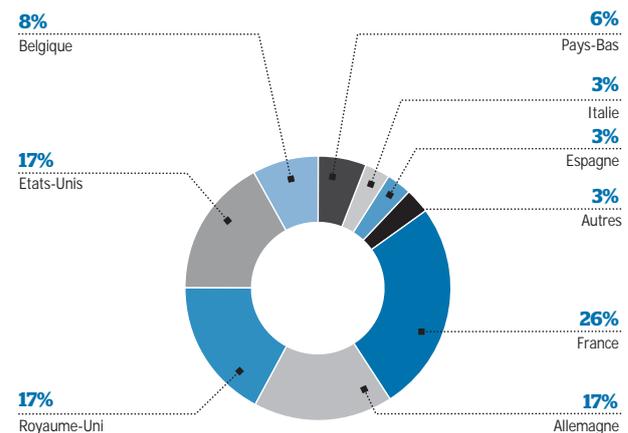
En 2018, quelques acquisitions ont été complètement intégrées : First Data, Digital River et CVC. Au cours de ces intégrations, la fonction achats s'est attachée à identifier les synergies grâce à la rationalisation du portefeuille de fournisseurs, à des renégociations et à la standardisation des procédures et politiques.

Comme indiqué dans le plan triennal 17/18/19, un des objectifs de la fonction Achats d'Atos est de concentrer les dépenses sur un plus faible nombre de fournisseurs (tant au niveau mondial que de chaque pays), ce qui réduit le nombre de fournisseurs à gérer. D'ici fin 2018, 80% du total des dépenses d'Atos

devraient être réalisés auprès de 450 fournisseurs. Ce chiffre est en fait de 567, principalement du fait que nous ne pouvons pas justifier le nombre de vendeurs immobiliers (très spécifique au lieu) et du fait de récentes acquisitions (Syntel & Six Payment Services), même si 77,1% des dépenses sont réalisées auprès de 450 fournisseurs.

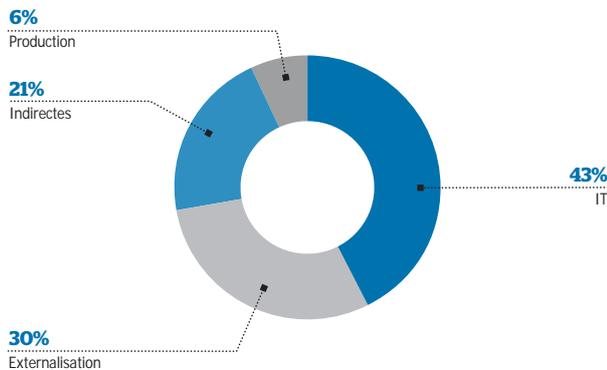
Dans 66 pays où la fonction Achats d'Atos opère, six pays (Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, USA et Belgique) représentent 78,1% de la dépense achat alors que 50 pays représentent moins de 6,8% de la dépense totale. Les huit plus grands pays représentant 83,8% des dépenses d'Atos sont sous contrôle en termes de stratégie de développement durable et se trouvent tous en Europe et en Amérique du Nord.

DÉPENSES D'ATOS EN 2018 PAR PAYS
[GRI 203-2]



Depuis qu'Atos est devenu une société de services, la plupart des achats concernent les catégories liées aux Ressources Humaines. En effet, 29,8% du total des dépenses d'Atos est consacré au personnel et à la sous-traitance. Si on inclut la gestion technique et les services professionnels, le total des dépenses s'élève à 20,7%. Ces catégories génèrent indirectement de l'emploi dans les pays appliquant une législation du travail rigoureuse. D'autre part, les dépenses en informatique (IT) représentent 43,1% du total des dépenses d'Atos, avec les principaux fournisseurs, ce qui est en phase avec les objectifs de développement durable d'Atos.

Le secteur manufacturier chez Atos représente aujourd'hui 6,4% des dépenses et provient principalement de l'ECM (Electronic Contracts Manufacturing) et/ou des fournisseurs de premier niveau bien qu'une faible proportion des dépenses provienne d'une chaîne d'approvisionnement en Asie-Pacifique.

DÉPENSES D'ATOS EN 2018 PAR CATÉGORIE
[GRI 102-9]

Enfin, même si les équipes Achats Groupe s'attachent à centraliser les dépenses et à signer des contrats mondiaux avec des fournisseurs plus importants, 85% des livraisons de marchandises et de services se situent à un niveau local, réduisant ainsi notre impact environnemental. Cela s'explique par l'utilisation d'un groupe situé dans de nombreux pays ou l'utilisation de distributeurs de matériels informatiques [GRI 204-1].

D.4.3.2 Améliorer une relation durable

[A17]

L'engagement des partenaires commerciaux d'Atos en faveur de l'intégrité est communiqué à l'ensemble des fournisseurs participant à un appel d'offres avec Atos et ses principales clauses sont intégrées à nos contrats. L'engagement des partenaires commerciaux en faveur de l'intégrité résume les principes et actions mis en œuvre par la Direction des Achats d'Atos en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Elle demande aux fournisseurs d'Atos de suivre les principes du Pacte Mondial dans les domaines des droits de l'Homme, droit du travail, de l'environnement, de la lutte contre la corruption et la clause de non-conformité associée tout au long de la vie du contrat avec Atos. Si un fournisseur ne souhaite pas adhérer à l'engagement des partenaires commerciaux en faveur de l'intégrité car il a sa propre Charte en place, Atos s'attend à ce que leur Charte soit équivalente dans ses principes à ceux de la Charte Fournisseur d'Atos. Dans le cadre d'un appel d'offres, les fournisseurs sont également informés qu'ils sont tenus de respecter et d'accepter ces principes pour pouvoir collaborer avec Atos. De plus, ils peuvent, à tout moment pendant la durée de leur contrat avec Atos, faire l'objet d'une évaluation par EcoVadis au regard de leur performance RSE.

Comme expliqué à la section D.4.3.1, la Direction des Achats d'Atos a pour objectif de renforcer les relations avec ses fournisseurs stratégiques (Top 200) et de soumettre la plupart d'entre eux à une évaluation de leur performance RSE par EcoVadis avant fin 2019. Atos demande aussi à ses fournisseurs de faire une évaluation de moins de 24 mois durant la période contractuelle avec Atos. Les évaluations d'EcoVadis sont réalisées selon quatre sujets : Environnement, Pratiques de travail, Pratiques commerciales équitables et Achats Responsables. Les fournisseurs sont invités à remplir un questionnaire détaillé sur leur engagement en matière de RSE et doivent documenter leurs réponses. Après avoir rempli le questionnaire, ces documents et réponses sont analysés par une équipe d'experts en RSE EcoVadis qui attribue un score global (sur 100), un score par domaine et des commentaires détaillés comprenant des recommandations d'amélioration.

En 2018, 138 fournisseurs ont été évalués ou réévalués par EcoVadis, représentant 57,3% des dépenses totales et 55% de nos fournisseurs stratégiques [A17] [GRI 205-1]. La sélection était basée sur le niveau des dépenses, le degré de risques par catégorie et le risque géographique. Avec le recours à blueKiwi (Réseau Social d'Entreprise d'Atos), toute la communauté des achats est informée des relations avec EcoVadis et de l'état des évaluations des fournisseurs stratégiques en cours. Au total, à la fin 2018, Atos avait accès à 281 évaluations de fournisseurs faites par EcoVadis.

Au total, à la fin de l'année 2018, le score moyen s'élevait à 55,6%, ce qui témoigne de l'évaluation suivante :

- une approche de responsabilité sociétale d'entreprise structurée et proactive ;
- des politiques et actions concrètes sur les problématiques majeures ;
- des rapports basiques sur des actions ou des indicateurs de performance ;
- la Société améliore de façon continue ses performances en matière de responsabilité sociétale d'entreprise et doit être envisagée pour une relation d'affaires à long terme.

Les fournisseurs avec des notes insuffisantes (inférieures à 30/100) sont encouragés à mettre en œuvre des plans d'actions correctives et être réévalués 12 mois plus tard. En 2018, moins de 0,26% de l'échantillon ont obtenu des notes insuffisantes, généralement en raison d'une mauvaise compréhension du processus et de la plateforme d'évaluation d'EcoVadis. Cependant, si un fournisseur refuse de participer à une évaluation EcoVadis ou obtient une note inférieure à la moyenne et ne souhaite pas coopérer avec Atos pour améliorer sa performance en matière de responsabilité sociétale d'entreprise, dans la plupart des cas, moins de contrats, voire aucun, seront signés avec lui.

En 2018, Atos a fait l'objet d'une nouvelle évaluation par EcoVadis au regard de sa performance RSE et a obtenu la note de 78/100.



D.4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local

[GRI 201-1][GRI 203-2][GRI 103-Performance économique][GRI 103-1 Impacts économiques indirects]

Atos, qui mise avant tout sur le capital humain, contribue au progrès et à l'amélioration de la Société principalement dans trois domaines : égalité des chances en matière d'éducation et d'accès à la connaissance, émancipation, insertion et employabilité des jeunes et inclusion numérique.

Atos a étendu son cadre mondial de citoyenneté d'entreprise avec des actions locales sur plusieurs territoires, en privilégiant le développement de partenariats à long terme avec des universités et des ONG au niveau local.

En 2018, 2 118 salariés ont participé à plusieurs programmes à travers le monde. Les initiatives allaient de l'engagement social, avec des cours gratuits d'informatique, du bénévolat dans les zones défavorisées et de l'organisation de projets informatiques, à des activités sportives destinées à collecter des fonds pour des organisations caritatives.

Au total, Atos a dépensé 3,89 millions d'euros pour le financement des communautés sociales en 2018. Ce montant comprend les dons pour les organismes caritatifs et pour les communautés sociales, les initiatives commerciales et les investissements communautaires comme définis dans le Benchmark Group de Londres (un modèle de référence utilisé par Atos pour reporter sur sa contribution sociale) [GRI 203-1]. Une aide financière de 90 millions d'euros a été reçue des gouvernements en 2018 [GRI 201-4].

Pour trouver des exemples de mesures prises dans le cadre de la citoyenneté d'entreprise au niveau local, veuillez vous reporter au chapitre dédié du Rapport Intégré 2018.

D.4.5 Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Diversité et égalité des chances][GRI 103-3 Anti-Corruption][GRI 103-3 Compliance socio-économique][GRI 103-3 Pratiques d'achat][GRI 103-3 Emploi][GRI 103-3 Présence sur le marché][GRI 103-3 Performance économique][GRI 103-3 Impacts économiques indirects][GRI 102-28][GRI 201-1][GRI 201-4][GRI 202-1][GRI 202-2][GRI 203-2][GRI 204-1][GRI 205-1][GRI 205-2][GRI 205-3][GRI 401-1][GRI 405-1][GRI 419-1][A17]

Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018		PERIMETRE 2017	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
Gouvernement d'entreprise								
405-1	Pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes (Conseil d'Administration)	50%	50%	45%		---	100%	---
102-28	Taux de participation au réunion de Conseil	84%	91%	Non publié		---	100%	---
205-2 Pourcentage de personnes formés au Code éthique								
205-2_B_b1	Nombre d'employés formés au Code d'éthique (Formation en ligne + Formation en présentiel)	74 845	85 609	72 584	90%	---	90%	---
205-2_D_b1	Nombre de cadres dirigeants formés au Code d'éthique - Formation en présentiel	366	731	642	100%	---	100%	---
205-2_D_b2	Nombre de cadres dirigeants ciblés	1223	1085	1 311	100%	---	100%	---
205-2_D_c1	Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique - Formation en présentiel	30%	67%	49%	100%	---	100%	---
205-2_E_b1	Nombre de salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur le Code d'éthique	74 479	84 878	71 942	90%	---	90%	---
205-2_E_c1	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur le Code d'éthique	92%	91%	86%	90%	---	96%	---
419-1 Amendes significatives pour non-conformité								
419-1_A1_c1	Valeur totale des amendes significatives (plus de 100K euros)	0	0	160 000	---	100%	---	100%
419-1_c3	Nombre d'amendes significatives (plus de 100K euros)	0	0	1	---	100%	---	100%
205-1	Nombre total et pourcentage des opérations qui ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption et risques substantiels identifiés	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif				
205-3 Actions prises en réponse à cas de corruption								
205-3_A1_c2	Nombre d'amendes liés aux clients ou fournisseurs relatives à des actes de corruption (plus de 100K euros)	0	0	0	100%	---	100%	---

Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018		PERIMETRE 2017	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
A17	Examen préalable des fournisseurs							
A17_A_c0	Nombre total de fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis	138	131	103	---	99,99%	---	99,89%
A17_A_c1	Pourcentage des fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis	57%	52%	41%	---	99,99%	---	99,89%
A17_A_c2	Total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis	3 377	2 997	2 642	---	99,99%	---	99,89%
A17_A_c3	Pourcentage total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis	55%	54%	49%	---	99,99%	---	99,89%
204-1	Part des dépenses réalisées avec des fournisseurs locaux							
204-1_A_c1	Pourcentage des dépenses locales	85%	87%	85%	---	100%	---	100%
401-1	Recrutement							
401-1_A_c1	Nombre total de salariés recrutés pendant la période du rapport	13 510	12 596	16 005	100%	---	90%	---
401-1_A_a1	Nombre d'hommes recrutés pendant la période du rapport	9 155	8 745	11 512	100%	---	90%	---
401-1_A_a2	Nombre de femmes recrutées pendant la période du rapport	4 355	3 851	4 493	100%	---	90%	---
401-1_A_a3	Nombre de personnes diplômées recrutées	6 085	4 783	Non publié	90%	---	90%	---
401-1_A_a4	Pourcentage de personnes diplômées recrutées	45,67%	37,97%	Non publié	90%	---	90%	---
202-1	Comparaison des salaires minimum							
202-1_A_c3	Pourcentage de « pays Atos » ayant un salaire minimum local, où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local / dans le secteur informatique [>50%]	55,56%	59,49%	59,78%	99%	---	89%	---
202-1_A_b3	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [>50%]	50	47	55	99%	---	89%	---
202-1_A_b4	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [10%-50%]	23	19	26	99%	---	89%	---
202-1_A_b5	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [0%-10%]	17	13	11	99%	---	89%	---
202-1_A_b6	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos < Salaire minimum local /dans le secteur informatique	0	0	0	99%	---	89%	---
202-1_B	Nombre des pays Atos n'ayant pas de Salaire minimum local	14	10	10	99%	---	89%	---
202-1_A_b3a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [>50%]	52	53	57	99%	---	89%	---
202-1_A_b4a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [10%-50%]	20	14	22	99%	---	89%	---
202-1_A_b5a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [0%-10%]	13	8	9	99%	---	89%	---
202-1_A_b6a	Nombre des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés femmes d'Atos < Salaire minimum local /dans le secteur informatique	0	0	0	99%	---	89%	---
202-1_A_b3b	Nombre d'hommes dans les « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [>50%]	54	51	59	99%	---	89%	---
202-1_A_b4b	Nombre d'hommes des « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos > Salaire minimum local / dans le secteur informatique [10%-50%]	21	20	24	99%	---	89%	---
202-1_A_b5b	Nombre d'hommes dans les « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos > Salaire minimum local / dans le secteur informatique [0%-10%]	15	8	8	99%	---	89%	---
202-1_A_b6b	Nombre d'hommes dans les « pays Atos » où le salaire d'embauche des salariés hommes d'Atos < Salaire minimum local /dans le secteur informatique	0	0	0	99%	---	89%	---
201-1	Investissements communautaires (valeur économique distribuée)							
201-1_A6_c1	Total des investissements communautaires (K euros)	3 887	3 969	5 578	---	86,72%	---	90,15%
201-1_A6_c3	Donations à des œuvres caritatives (K euros)	854	374	436	---	86,72%	---	90,15%
201-1_A6_c4	Contribution à des initiatives commerciales pour de bonnes causes (K euros)	142	129	233	---	86,72%	---	90,15%
201-1_A6_c8	Contribution à des universités et établissements similaires (K euros)	2 752	3 264	4 814	---	86,72%	---	90,15%
201-1_A6_c9	Contribution à des projets informatiques responsables (K euros)	139	203	96	---	86,72%	---	90,15%
201-1_A6_c0	Coût de gestion d'initiatives de contribution sociale (K euros)	179	327	406	---	86,72%	---	90,15%
201-1_A6_c2	Nombre total d'employés impliqués dans les principales initiatives de responsabilité sociétale	2 118	1 095	1 093	76%	---	84%	---



Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018	PERIMETRE 2017		
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
203-2	Impacts économiques indirects significatifs y compris les étendues des impacts	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif				
202-2	Part des cadres dirigeants recrutés au sein de la communauté locale							
202-2_A_b1	Nombre de responsables nationaux	2 632	2 538	2 436	90%	---	90%	---
202-2_A_b2	Nombre total de responsables	2 841	2 727	2 620	90%	---	90%	---
202-2_A_c1	Pourcentage de responsable local	92,64%	93,07%	92,98%	90%	---	90%	---
202-2_A_b3	Nombre de salariés nationaux	83 725	83 182	79 469	90%	---	90%	---
202-2_A_b4	Nombre total de salariés	88 238	87 438	92 438	90%	---	90%	---
202-2_A_c2	Pourcentage de salariés nationaux	94,89%	95,13%	85,97%	90%	---	90%	---
202-2_A_b5	Nombre de salariés nationaux recrutés	12 090	11 556	14 656	90%	---	90%	---
202-2_A_b6	Nombre total de salariés recrutés	13 510	12 596	16 005	100%	---	90%	---
202-2_A_c3	Pourcentage de salariés nationaux recrutés (hors acquisitions)	90,75%	91,74%	91,57%	90%	---	90%	---
201-4	Subventions reçues des gouvernements							
201-4_A_c1	Subventions reçues des gouvernements (euros)	90 618 439	90 810 725	82 520 499	---	68,94%	---	52,24%

205-2 : la formation en ligne exclut l'Allemagne.

D.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone

D.5.1 Performance extra-financière environnementale

[GRI 103-1 Energie] [GRI 103-2 Energie] [GRI 103-3 Energie] [GRI 103-1 Emissions] [GRI 103-2 Emissions] [GRI 103-3 Emissions] [GRI 302-1] [GRI 302-2] [GRI 302-3] [GRI 302-4] [GRI 302-5] [GRI 305-1] [GRI 305-2] [GRI 305-3] [GRI 305-4] [GRI 305-5]

Programme environnemental d'Atos

Les principaux liens entre le modèle d'activité d'Atos et les grandes questions environnementales concernent ses centres de données, ses bureaux, les déplacements professionnels et les solutions et services offerts par le Groupe.

Les principales opportunités dans ce domaine portent sur les avancées du Groupe en termes d'efficacité opérationnelle et d'attractivité de ses offres à travers la promotion de solutions durables qui aident les clients à répondre à leurs propres enjeux de développement durable.

Les principaux risques environnementaux auxquels est confronté Atos sont liés au changement climatique (adaptation et taxes carbone), aux catastrophes naturelles (événements naturels extrêmes), à l'efficacité et à la consommation énergétiques, et aux émissions carbone.

Compte tenu des principales activités d'Atos et de l'analyse de matérialité régulièrement actualisée (D.1.3), les impacts les plus importants concernent l'énergie, les déplacements et les gaz à effet de serre. Tous ces impacts sont considérés par Atos comme des enjeux majeurs et sont pris en compte dans le Programme environnemental du Groupe.

Grâce à ce Programme environnemental, Atos contribue directement à la réalisation de l'objectif de développement durable n° 13 de l'ONU (lutte contre les changements climatiques), n° 12 (consommation/production) et indirectement aux objectifs n° 7 (énergies renouvelables), n° 9 (innovation) et n° 11 (villes durables).

Principaux plans d'action

Le Programme environnemental est en place depuis 2008. La politique environnementale, le Système de Management Environnemental (SME) et la certification ISO 14001, mis en œuvre dans le monde entier, sont au cœur du programme.

Les principaux enjeux environnementaux d'Atos mobilisent l'attention de la Direction depuis de nombreuses années et ont donné naissance à des plans d'action spécifiques, supervisés par l'équipe de gouvernance du Programme environnemental.

Ces plans d'action concernent directement les principaux risques, opportunités, impacts et enjeux du Groupe. Ils sont donc principalement centrés sur l'énergie, les déplacements et le carbone :

- prendre des mesures concrètes pour améliorer l'efficacité énergétique et réduire la consommation : améliorer progressivement l'intensité énergétique de nos principales activités et améliorer l'indicateur d'efficacité énergétique (*Power Usage Effectiveness* ou PUE) moyen de nos centres de données ; optimiser nos bureaux pour réduire la consommation ; accroître les actions en faveur de l'énergie renouvelable ou à faible intensité carbone ;
- prendre des mesures concrètes pour réduire l'impact des déplacements : favoriser de nouvelles méthodes de travail et des outils de travail à distance plutôt que les déplacements ;

promouvoir les déplacements à faible intensité carbone et les transports en commun ; réduire l'impact du parc de véhicules d'Atos ;

- prendre des mesures concrètes pour réduire les rejets carbone, conformément aux recommandations des sciences du climat : réduire progressivement l'intensité carbone des activités du Groupe (tonnes de CO₂e par million d'euros de chiffre d'affaires) ; compenser 100% des émissions de CO₂e des centres de données du Groupe pour offrir des services d'hébergement carbone compensés ; adopter dans la mesure du possible des sources d'énergie renouvelables ou à faibles intensités en carbone ;
- piloter les principaux sites de bureaux et centres de données stratégiques grâce au Système de Management Environnemental (SME) et à la certification ISO 14001 ;
- informer tous les salariés au niveau international et mobiliser toutes les principales divisions et fonctions internes pour que ces enjeux fondamentaux soient intégrés à leurs procédures et à leurs opérations ;
- offrir de nouvelles solutions numériques pour aider les clients du Groupe à traiter leurs propres enjeux de développement durable et communiquer sur les objectifs, les progrès et les réalisations du Groupe en matière d'environnement.



Principaux engagements

Des engagements et des objectifs mondiaux à court et à long terme, couvrent nos principaux enjeux environnementaux. L'objectif de réduction de l'intensité carbone du Groupe représente un engagement majeur englobant les impacts liés à l'énergie, aux déplacements et au carbone dans un seul méta-engagement. Il se répartit en deux séries d'objectifs :

- les objectifs à court et moyen termes, qui font partie du plan de développement stratégique 2021 du Groupe. L'objectif 2021 est de réduire de 7% à 20% l'intensité carbone du Groupe (tCO₂e par million d'euros de chiffre d'affaires, base de référence 2016, pour les Scopes 1, 2 et 3A) ;

- les objectifs à long terme, qui sont conformes à l'effort mondial de lutte contre le changement climatique. Les objectifs de réduction de l'intensité carbone du Groupe pour 2021-2050 ont été officiellement reconnus par l'initiative SBTi (*Science-Based Targets initiative*) comme conformes à l'effort mondial pour limiter l'augmentation des températures en dessous de 2 °C. En 2019, à la suite de la publication du rapport du GIEC (rapport SR15 – octobre 2018), la SBTi fera des recommandations complémentaires.

Principaux résultats

Pour suivre les progrès réalisés, 60 indicateurs clés collectent des données dans plus de 400 sites de bureaux et centres de données. Les principaux résultats concernant l'énergie, les déplacements et le carbone sont les suivants :

- intensité énergétique mondiale du Groupe fin 2018 : 222,07 GJ par million d'euros de chiffre d'affaires (227,35 en 2017 et 243,41 en 2016) ;
- efficacité énergétique des centres de données : fin 2018, l'indicateur d'efficacité énergétique (Power Usage Effectiveness ou PUE) moyen était estimé à 1,74 pour l'ensemble des centres de données IDM d'Atos et à 1,62 en 2018 pour les seuls centres de données stratégiques [\[GRI 302-5\]](#) ;
- énergie bas-carbone : en 2018, plus de 95% (90% en 2017) de l'électricité consommée dans les centres de données stratégiques IDM d'Atos (détenus et gérés par Atos, hors colocation) provient de sources bas-carbone (environ 57% d'énergie renouvelable) ;

- intensité des déplacements voyages : fin 2018, elle était de 4 662 km par an et par employé (4 685 km en 2017, 5 614 en 2016 et 6 114 en 2015) ;
- émissions carbone : sur la période 2008-2015, Atos a réduit ses émissions carbone de 50% (en valeurs absolues et en intensité). De 2016 à 2018, Atos a réduit son intensité carbone de plus de 15% par rapport à 2016 ;
- compensation carbone : depuis 2010, Atos IDM compense 100% des émissions de CO₂e résiduelles de ses centres de données grâce à des programmes de compensation dédiés. En 2018, Atos a compensé un total de 103 608 tonnes de CO₂e ;
- pilotage et certification environnementale : fin 2018, un Système de Management Environnemental (SME) couvre l'ensemble du Groupe. Près de 85% (80% in 2017) des principaux sites d'Atos (centres de données et bureaux) sont certifiés ISO 14001 ou sont engagés dans un processus de certification.

Reconnaissance

En 2018, Atos a été reconnu par de nombreux acteurs majeurs, tels que le CDP (*Carbon Disclosure Project*), EcoVadis et l'indice de développement durable DJSI (*Dow Jones Sustainability Index*), comme l'un des leaders mondiaux du secteur informatique pour ses actions visant à lutter contre ses impacts environnementaux, réduire ses émissions carbone et atténuer les risques liés au changement climatique :

- CDP : Atos a été reconnu leader mondial du secteur informatique par l'indice 2018 CDP *Climate Performance Leadership* et a obtenu la note « A- » au niveau mondial. Pour la sixième année consécutive, le score que nous avons obtenu (divulgaration, sensibilisation, gestion et leadership) témoigne du degré élevé de notre gestion environnementale et de la qualité de nos actions et approches pour la gestion du changement climatique ;

- EcoVadis : la performance environnementale d'Atos pour 2018 a été évaluée par EcoVadis et a obtenu une note globale de 80/100, contre 40/100 pour toutes les entreprises de notre secteur d'activité. Atos a obtenu une médaille d'or en reconnaissance de ses performances ;
- DJSI : la performance environnementale globale d'Atos pour 2018 a été évaluée par l'indice DJSI et a obtenu une note de 87/100, alors que le score médian du secteur est de 31/100. Atos a été sélectionné par des indices mondiaux et européens et est classé n° 1 pour sa position de leader du développement durable dans le secteur des logiciels et des services.

D.5.2 Gestion environnementale

[GRI 103-2 Energie][GRI 103-2 Emissions]

D.5.2.1 Gouvernance pour la gestion de l'énergie et des émissions

En plus d'être traités au sein de la gouvernance mise en place pour le programme de Responsabilité d'Entreprise présenté en section D.1.1.3, les enjeux environnementaux sont suivis par le Responsable Environnement du Groupe et par l'équipe en charge

de l'environnement. Au sein des entités opérationnelles, les responsables Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable sont aussi chargés du suivi des enjeux environnementaux au niveau régional et local.

D.5.2.2 Politique environnementale

Depuis 2016, une nouvelle version de la Politique Environnementale Groupe est en place, formalisée et publiée. Cette politique est conforme aux ambitions stratégiques du Groupe et à son programme Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable.

Elle vise au respect de 8 principes de haut niveau, à court et long terme, et couvre les principaux enjeux environnementaux du Groupe. Elle est applicable à toutes les entités et toutes les opérations d'Atos, tous les sites de bureaux et tous les centres de données, où qu'ils soient implantés. Elle couvre la totalité du Groupe (100%), les sous-contractants et fournisseurs inclus, et

constitue un Document de Référence qui permet aux parties prenantes externes de mieux comprendre l'engagement d'Atos en matière d'environnement. Elle est disponible sur le site Internet d'Atos.

Cette politique est complétée par un livre de directives et d'objectifs opérationnels pour chaque enjeu environnemental. Il contient : des informations sur le contexte ; des instructions concrètes ; des précisions sur les ambitions, objectifs et cibles aux niveaux Groupe et local ; des indications sur le processus de reporting.

D.5.2.3 Système de Management Environnemental et certification ISO 14001

[A14][GRI 103-2 Energie]

Un SME (Système de Management Environnemental) est en place au niveau du Groupe et dans toutes les principales entités opérationnelles. Tous les sites certifiés ISO 14001 ont mis en œuvre un SME local conforme à la norme ISO.

Le SME, et la certification ISO 14001 des principaux sites du Groupe, sont deux outils qui permettent :

- de gérer et de déployer le Programme environnemental du Groupe et sa politique dans l'ensemble de l'entreprise, de la Direction aux sites locaux ;
- d'assurer un suivi des principaux enjeux du Groupe (énergie, déplacements, émissions carbone) et d'atteindre les principaux objectifs du Groupe par l'adoption de plans d'action cohérents et le contrôle des opérations ;
- de couvrir ces enjeux clés des enjeux environnementaux plus locaux (comme l'eau, les déchets...) ;
- de réduire les principaux risques de non-conformité aux réglementations, lois, règles internationales ou locales et aux exigences des parties prenantes ;
- de gagner de nouvelles parts de marchés, le SME et la certification ISO 14001 sont de plus en plus recherchés par les clients.

Tous les principaux sites d'Atos qui répondent aux critères de certification du Groupe (centres de données stratégiques gérés

par Atos et bureaux de plus de 500 salariés) doivent progressivement s'engager dans le processus de certification ISO 14001. Compte tenu des programmes d'acquisition et de consolidation du Groupe, le nombre de sites répondant aux critères de certification du Groupe et le nombre de sites certifiés évoluent régulièrement (avec l'arrivée dans le Groupe de nouveaux sites et/ou la fermeture d'anciens sites). Le Groupe a pour objectif qu'à la fin de chaque année, au moins 80% des sites répondant aux critères de certification soient certifiés ou en cours de certification.

Dans plusieurs entités opérationnelles, d'autres sites, qui ne répondent pas aux critères de certification du Groupe, sont également certifiés afin d'anticiper les réglementations ou pour satisfaire aux attentes du marché local.

Fin 2018, près de 85% des principaux sites d'Atos (centres de données et bureaux) étaient certifiés ISO 14001 ou étaient engagés dans le processus de certification (80% in 2017). Fin 2018, 119 sites étaient certifiés.

Fin 2018, 100% des salariés sont concernés par la Politique environnementale du Groupe et le SME. Près de 50% d'entre eux travaillent dans l'un des principaux sites qui répondent aux critères de certification ISO 14001 du Groupe.

Le chapitre Environnement du Rapport Intégré de 2018 comprend davantage d'informations sur le processus global de certification multi-sites.



D.5.2.4 Principales opportunités et risques environnementaux

[GRI 103-2 Energie][GRI 103-2 Emissions][GRI 201-2][A7][A20]

Principaux risques environnementaux

Les principaux risques environnementaux externes sont liés au changement climatique (adaptation et taxes carbone), aux catastrophes naturelles (événements naturels plus extrêmes et plus fréquents), ainsi qu'à l'énergie et au carbone (efficacité, consommation, émissions).

Atos pilote ces risques à l'aide d'outils et de procédures spécifiques et complémentaires : les plans d'action du Programme environnemental ; le SME (Système de Management Environnemental) ; la certification ISO 14001 des principaux sites, la procédure de gestion des risques de l'entreprise (ERMP) qui contrôle les principaux risques susceptibles de nuire à la réalisation des objectifs du Groupe ; le manuel de contrôle interne (BIC) ; la cartographie des risques juridiques (LRM) et les politiques qui encadrent nos activités.

Changement climatique et TCFD (Groupe de travail sur les informations financières liées au climat)

[GRI 201-2]

Un changement climatique mondial est en cours. Atos œuvre pour anticiper les transformations provoquées par le changement climatique et les atténuer dans les pays où le Groupe opère et réduit progressivement sa consommation d'énergie et son empreinte carbone. Atos est également convaincu que la transformation numérique et l'intelligence artificielle représentent des opportunités importantes pour optimiser l'utilisation des ressources et pour réduire l'impact global des activités humaines.

Atos salue les recommandations du Groupe de travail sur les informations financières liées au climat (TCFD – Task force on Climate-related Financial Disclosures) afin d'évaluer et d'anticiper les conséquences du changement climatique (risques et opportunités), que ce soit en matière de prévention, d'atténuation, d'adaptation ou de transformation.

Pour évaluer la résilience de ses activités, Atos envisage différents scénarios climatiques. Un scénario avec une augmentation des températures de 2 °C et un scénario avec une augmentation des températures de 4 °C.

Atos a décrit ce qu'il perçoit aujourd'hui comme ses trois principaux risques et opportunités dans sa réponse 2018 au questionnaire 2018 du CDP (Carbon Disclosure Project) sur le changement climatique. Ce questionnaire est disponible sur le site Internet du CDP <https://www.cdp.net/en/climate>.

Pour chaque risque et opportunité, les dimensions suivantes sont examinées : principaux facteurs de risques liés au climat ; type du risque ; positionnement du facteur de risque dans la chaîne de valeur ; description spécifique du risque pour l'entreprise ; horizon prévisionnel ; probabilité ; ampleur de l'impact ; impact financier potentiel ; impact sur les activités ; méthode et coûts de gestion ; impact sur les activités ; méthode et coûts de gestion ; niveau de prise en compte dans le processus de planification financière. Le même type d'analyse est effectué pour les opportunités.

Ce travail (encore en cours) a permis de mieux évaluer les risques d'événements climatiques et les réponses à ces risques (voir section ci-dessous).

Résilience aux catastrophes naturelles

[GRI 201-2][A20]

Les scientifiques nous montrent que le changement climatique provoquera des catastrophes naturelles plus fréquentes et plus extrêmes. La prise en compte des catastrophes naturelles doit notamment porter sur la résilience des activités d'une part, et sur la sécurité des collaborateurs d'autre part. Conformément aux évaluations de la TCFD, la résilience des activités doit tenir compte de la préparation en amont, de la capacité de résistance pendant un événement et de la capacité de récupération après un événement.

Parmi les différents outils ou procédures mis en place par Atos pour prévenir ou atténuer l'impact des catastrophes naturelles, on peut citer :

- en ce qui concerne les catastrophes naturelles et la sécurité des employés, Atos a lancé, en 2017, son propre outil de sécurité et de réaction en cas d'urgence (le Safety and Emergency Response Tool ou SERT). Cet outil est activé dans les régions où un événement pourrait mettre en danger la sécurité des employés d'Atos. Il permet de savoir en 48 heures et pour une immense majorité des employés s'ils sont en sécurité ou s'ils ont besoin d'aide. En 2018, l'Outil de Sécurité et d'Intervention d'Urgence, (SERT) a été activé en Indonésie, aux Philippines, aux Etats Unis, au Mexique, au Guatemala, en Grèce, au Canada et en France (tsunami, typhon, ouragan, tremblement de terre, feu violent, attaques). Il permet au Groupe de comprendre en 48 heures si l'immense majorité des employés sont en sécurité ou s'ils ont besoin d'aide ;
- en ce qui concerne les catastrophes naturelles et la continuité des opérations, il faut noter que des stratégies de continuité d'activité ont été mises en œuvre. Elles permettent de fournir des services à partir de différentes implantations. Les centres de données stratégiques sont notamment des centres jumeaux possédant une capacité totale de duplication (données synchrones et reproduction de l'infrastructure informatique). Ces stratégies de continuité d'activité peuvent atténuer les effets de phénomènes locaux et visent à réduire les impacts de catastrophes naturelles plus étendues, ainsi que les conséquences d'autres causes de perturbation comme des incendies ou des troubles civils.

Réduction des taxes sur le carbone

[GRI 201-2]

Concernant l'énergie, le carbone et l'adaptation : les efforts continus réalisés par le Groupe pour réduire ses émissions, ses consommations et l'impact des déplacements améliorent progressivement sa capacité à opérer dans une économie bas carbone.

En ce qui concerne les taxes carbone : des évaluations d'impact ont été effectuées en 2017 et 2018. Elles ont permis au Groupe d'estimer l'impact financier potentiel d'une généralisation des taxes carbone. L'introduction d'un premier niveau de prix interne du carbone contribue progressivement à préparer le Groupe à l'arrivée de taxes carbone plus élevées dans les années à venir.

En 2018, sur la base d'un coût social du carbone compris entre 56 et 79 euros (selon le rapport Stern et des méta-enquêtes), l'évaluation de l'impact lié aux émissions brutes de GES d'Atos était comprise entre 12,5 et 17,4 millions d'euros (entre 13 et 18,1 millions d'euros en 2017).

Après compensation, le coût résiduel des émissions nettes d'Atos se situait entre 6,7 et 9,3 millions d'euros en 2018 (entre 6,9 et 9,6 millions d'euros en 2017). Dans le même temps, grâce à son effort continu pour réduire son intensité en CO₂, Atos a réduit ses dépenses (coûts pour la Société) d'un montant compris entre 0,32 million et 0,44 million d'euros en 2018.

L'évolution de la réglementation

En matière de respect des réglementations environnementales, la certification ISO 14001 de nos principaux sites permet un suivi juridique et un accès aux informations constantes sur d'éventuels changements. Une surveillance juridique est mise en œuvre au niveau mondial des entités opérationnelles, afin de signaler les problèmes mondiaux que tous les sites devront peut-être résoudre. Grâce à cette surveillance étroite de la réglementation, aucune amende environnementale lourde ou ni de sanction extra-financière n'a été répertoriées en 2018.

Principales opportunités environnementales [A7]

Au niveau mondial, les principales opportunités environnementales pour Atos concernent les progrès du Groupe en matière d'efficacité opérationnelle et d'attractivité de ses offres (promotion de technologies et solutions durables qui

aident ses clients à résoudre leurs propres enjeux en matière de développement durable) :

- concernant l'efficacité opérationnelle, l'amélioration de la performance environnementale d'Atos conduit à l'adoption de nouvelles méthodes de travail, à l'amélioration des processus internes et de l'efficacité opérationnelle, ainsi qu'à la réalisation d'économies potentielles ;
- concernant les technologies et solutions durables, le Groupe est conscient des défis commerciaux et environnementaux que ses clients doivent relever en raison de leur consommation d'énergie et de leurs émissions de Gaz à Effet de Serre. Atos innove et propose de nouvelles technologies et solutions durables (solutions intelligentes, centres de données écoresponsables, hébergements neutres en carbone, etc.) qui aident ses clients à faire face à leurs propres enjeux. Les services d'hébergement neutres en carbone d'Atos permettent notamment à ses clients les plus informatisés (comme les banques, les agences de voyages ou de services numériques...) de réduire considérablement leurs émissions de scope 3 en leur proposant des solutions informatiques carbone compensé.

En 2018, le chiffre d'affaires total généré par les offres durables s'est élevé à 3 249 millions d'euros (contre 2 755 millions d'euros en 2017). Pour davantage d'information sur ces offres, consultez les sections D.3 ainsi que le rapport intégré de responsabilité d'entreprise 2018.

D.5.2.5 Processus de communication et de formation

Atos déploie un plan de communication annuel bien structuré qui couvre l'ensemble de ses principaux défis environnementaux. Ainsi, Atos communique largement et régulièrement en interne et en externe via des flyers, des vidéos, des rapports, des messages, des blogs, des notes de synthèse, des sites Internet, des notations externes, des communiqués de presse, des réunions d'information, des espaces d'information et des formations.

Plus précisément, en matière de communication interne et de sensibilisation, Atos actualise régulièrement des ressources spécifiques pour ses collaborateurs :

- le déploiement de la procédure interne de reporting mondial est soutenu par une formation sur les défis environnementaux et les KPI ;
- le programme de certification SME/ISO 14001 s'accompagne d'une formation en ligne, pour impliquer les collaborateurs et promouvoir un comportement écologique concernant le carbone, l'énergie, l'eau, les déchets et les déplacements. En 2018, une nouvelle version (en anglais, français, allemand, espagnol et portugais) a été élaborée et mise à la disposition des collaborateurs ;
- plusieurs groupes collaboratifs blueKiwi traitent de sujets liés au développement durable, comme les défis environnementaux, les tendances du marché, les attentes des

parties prenantes, les innovations, les défis commerciaux et les bonnes pratiques ;

- dans sa communication externe, le Groupe aborde régulièrement des sujets liés au développement durable comme « l'usine de demain » en mesure de « fabriquer des produits de manière économique et responsable en réduisant la consommation de matières premières, d'eau et d'énergie, et les impacts » (dans Atos Connexion) ou l'économie circulaire (dans Atos Ascent 2022). De son côté, Worldline contribue à l'expédition de recherche Under The Pole III et communique régulièrement ;
- lors de la 8^e édition du défi informatique Atos, concours international réservé aux étudiants et portant sur l'innovation technologique, les participants ont été invités à soumettre des concepts autour du thème « Apprentissage automatique en faveur du développement durable ». Atos est également membre de nombreuses organisations pour examiner et faire connaître les bonnes pratiques technologiques et environnementales.

En matière de communication externe, des informations dédiées et la politique environnementale du Groupe sont disponibles sur le site Internet d'Atos (atos.net) et ses mini-sites consacrés à la responsabilité d'entreprise et au développement durable.

D.5.3 Plans d'actions environnementaux

Cette section couvre en détail les plans d'action relatifs aux principaux défis environnementaux du Groupe : énergie, déplacements et émissions de carbone. D'autres défis tels que

les catastrophes naturelles, l'impact des technologies, la gestion des déchets, l'eau ou la biodiversité sont également abordés plus brièvement.

D.5.3.1 Emissions carbone et changement climatique

[GRI 305-1][GRI 305-2][GRI 305-3][GRI 305-4][GRI 305-5]

Avec l'impact des déplacements et la consommation d'énergie, les émissions de carbone représentent l'un des principaux enjeux environnementaux d'Atos.

Atos est membre de la plateforme conçue par le CDP et la coalition « We Mean Business ». C'est dans ce contexte que Thierry Breton, PDG d'Atos, a approuvé quatre initiatives (dans le cadre de l'accord de Paris signé en 2016 lors de la COP21) afin de soutenir l'effort mondial visant à lutter contre le changement climatique :

- poursuivre des objectifs de réduction des émissions carbone fondés sur des données scientifiques afin de contribuer à limiter le réchauffement climatique en dessous de 2 °C ;
- mettre en œuvre des prix du carbone en interne afin d'orienter les investissements vers des solutions bas-carbone ;
- s'engager de manière responsable dans une politique climat en anticipant les risques et les opportunités associés au changement climatique ;
- publier des informations sur le changement climatique dans ses principaux rapports (défis, objectifs, résultats, risques, opportunités, etc.).

Les changements en cours dans le Groupe et ses taux de croissance interne et externe ont un impact direct sur ses émissions carbone en valeurs absolues et en intensité. Pour rester en phase avec la réalité du Groupe, Atos doit régulièrement ajuster ses objectifs en valeurs absolues afin d'inclure de nouvelles entreprises rejoignant le Groupe, de nouvelles activités dans de nouveaux pays ou de nouvelles capacités de production, et les émissions supplémentaires associées (en valeurs absolues). De même, Atos doit régulièrement réajuster la base de référence relative à son intensité carbone pour tenir compte de nouvelles acquisitions présentant des profils d'intensité très différents (par exemple, de nouvelles activités industrielles versus de nouveaux services). Des éléments déclenchants sont régulièrement pris en compte, comme de nouvelles émissions supplémentaires en valeurs absolues (en tCO₂e) et/ou de nouvelles activités à forte intensité (par exemple +10%) sont prises en compte à intervalles de temps réguliers.

Valeurs absolues : émissions de CO₂e des Scopes 1, 2 et 3 – partie A (« Scope 3 opérationnel »)

Comme expliqué précédemment, en raison de la politique d'acquisition du Groupe, les émissions en valeurs absolues ne peuvent pas être immédiatement comparées d'une année sur l'autre.

Les Scopes 1, 2 et 3 – partie A (« *Scope opérationnel 3* ») regroupent l'ensemble des émissions liées aux déplacements et à la consommation d'énergie dans les bureaux et les centres de données d'Atos et le Scope 3 – partie B regroupe l'ensemble des « *autres émissions du Scope 3* ».

En 2018, les émissions d'Atos correspondant aux Scopes 1, 2 et 3 – partie A se sont élevées à 222 137 tonnes de CO₂e (contre 238 123 en 2017 et 253 000 en 2016) pour toutes les activités du Groupe dans le monde.

Le Scope 1 a représenté 14% des émissions, le Scope 2 29% et le Scope 3 – partie A 57% (contre respectivement 15, 35 et

50% en 2017). En termes d'activités, les centres de données ont représenté 47%, les bureaux 25% et les déplacements 28% (contre respectivement 46, 26 et 27% en 2017 et 48, 29 et 23% en 2016).

En 2018, Atos a compensé 103 608 tCO₂e, soit 47% du total de ses émissions brutes. Fin 2018, les émissions nettes d'Atos (total des émissions brutes — émissions compensées) s'élevaient à 118 529 tCO₂e.

Le GHG Protocol conseille également de publier un « double reporting » pour les émissions de CO₂e du scope 2 (liées à l'électricité) à l'aide, d'une part, des facteurs de conversion « location-based » (fournies par des bases de données internationales comme celles de l'Agence Internationale de l'Energie), et d'autre part, des facteurs de conversion « market-based » (directement transmis par les fournisseurs d'énergie).

Atos déploie un processus de collecte de ces facteurs de conversion « market-based » auprès de ses principaux fournisseurs dans les pays où sa consommation est la plus importante. Les données les plus fiables concernent la France, l'Espagne et le Royaume-Uni qui représentent 53% de la consommation d'électricité du Groupe. Du fait de l'utilisation massive d'énergie renouvelable ou à faible teneur en carbone dans ces pays, il n'y a pas beaucoup de différence entre les émissions estimées avec des facteurs de conversion basés sur les « market-based » ou des facteurs de conversion basés sur les « location-based » et l'impact sur les émissions absolues du Groupe est inférieure à 1%.

Valeurs absolues : émissions de CO₂e du Scope 3 – partie B (« autres émissions du scope 3 ») [GRI 305-3]

En 2018, le Scope 3 – partie B couvrant l'ensemble des « autres émissions du Scope 3 » a représenté 96% du total des émissions du Groupe (tous scopes confondus). Dans le Scope 3 – partie B, les principales catégories « amont », représentant environ 93% du total des émissions (contre 92% en 2017), étaient les catégories 1 « Biens et services » et 2 « Biens d'équipement », (pour environ 76% en 2018, et 73% en 2017) et en aval la catégorie 11 « Utilisation des produits vendus », (pour environ 17% en 2018, et 19% en 2017). Ces émissions ont été estimées à l'aide de l'évaluateur du Scope 3 du GHG Protocol pour les catégories 1 et 2 et à l'aide d'études sectorielles pour la catégorie 11. Dans tous les cas, le niveau d'incertitude demeure élevé et les résultats doivent être considérés comme des ordres de grandeur.

Les émissions des catégories 1 et 2 (émissions liées aux achats de produits et services) sont liées à la chaîne logistique d'Atos. Le suivi de la chaîne logistique d'Atos est assuré par EcoVadis, comme décrit dans le chapitre D.4. Pour la catégorie 11, (les émissions provenant de l'utilisation de matériel informatique vendu aux clients), des progrès sont réalisés en améliorant en permanence les ratios d'efficacité énergétique des technologies et solutions d'Atos, mais le volume des émissions dépend largement du lieu où les équipements sont mis en œuvre et du mix énergétique local.

Pour en savoir plus sur les engagements et les objectifs, consultez les sections ci-dessous D.5.1, et le chapitre consacré à l'environnement du Rapport Intégré 2018.

Emissions de CO₂ en intensité

[GRI 305-4]

Les chiffres d'intensité (émissions par chiffre d'affaires ou salarié) sont plus significatifs que les chiffres en valeur absolue pour comprendre les tendances et les progrès réalisés.

En 2018, les émissions d'Atos en intensité pour les Scopes 1, 2 et 3 – partie A, étaient de 18,22 tCO₂e par million d'euros et de 2,30 (2,299) tCO₂e par salarié (respectivement 19,28 et 2,51 en 2017 et 22,14 et 2,90 en 2016).

Après un excellent résultat en matière de réduction des émissions de carbone entre 2008 et 2015 (-50% en intensité et en valeurs absolues), Atos a pris un nouvel engagement fin 2016 pour réduire son intensité carbone de 5 à 15% d'ici 2020 (tCO₂e par million d'euros de chiffre d'affaires, chiffres de référence de 2016, les Scopes opérationnels 1, 2 et 3 – partie A). Fin 2018, le Groupe était en avance avec cet objectif et avait déjà réduit son intensité d'environ 15%.

Comme nous l'avons vu dans le chapitre D.5.1, de nouveaux objectifs d'intensité ont été fixés pour 2021 (en tCO₂e par million d'euros de revenu dans le cadre du plan de développement stratégique d'Atos) et pour 2035 et 2050 (en tCO₂e par million d'euros de valeur ajoutée/marge opérationnelle dans le cadre de l'initiative *Science-Based Targets* ou SBTi).

Initiatives de réduction des émissions, énergies décarbonées, compensation carbone

[GRI 305-5]

Les progrès réalisés en matière d'intensité en 2018 (tCO₂e/million d'euros de chiffre d'affaires) sont directement liés à la réduction des émissions (numérateur), aux évolutions du chiffre d'affaires ou du nombre de salariés (dénominateur) et aux évolutions des facteurs de conversion (facteur de conversion de l'énergie en CO₂e par exemple).

Les progrès réalisés en termes d'intensité carbone ont permis d'éviter d'émettre 15 477 tCO₂e en 2017 et de 5 659 tCO₂e en 2018. Les quantités d'émissions de CO₂e directement évitées dans les bureaux et les centres de données grâce aux initiatives d'économie d'énergie et programmes d'optimisation se trouvent dans la section Panorama des indicateurs clés de performance.

Par ailleurs, Atos a lancé un programme de passage progressif d'électricité carbonée (généré par les énergies fossiles) vers de l'électricité décarbonée (énergies renouvelables et nucléaires). Concrètement, au moment du renouvellement des contrats d'approvisionnement en énergie et notamment en électricité, les managers des Divisions d'Atos et les responsables des achats, doivent envisager un passage vers des sources d'énergie décarbonées ou vers des énergies moins nocives pour l'environnement. Les progrès accomplis ces dernières années sont très significatifs, mais également fortement conditionnés par les capacités et les contraintes imposées par les marchés énergétiques locaux. Au niveau local, la mise en œuvre du programme dépend de plusieurs critères tels que le type d'approvisionnement local ou la disponibilité et le prix du kWh. Il faut aussi tenir compte des réglementations environnementales locales, nationales ou internationales, ainsi que des règles fiscales comme les taxes carbone par exemple.

Fin 2018, plusieurs grands pays hébergeant les principaux centres de données et bureaux du Groupe, comme le Brésil, la France, l'Allemagne, les Pays-Bas et le Royaume-Uni, sont principalement approvisionnés en électricité décarbonée. A titre d'exemple, en 2018, la quasi-totalité de l'électricité consommée par Atos et Worldline en France provenait de sources renouvelables. Une décision reconduite en 2019.

Ainsi, en 2018, 34% de l'électricité consommée par Atos à travers le monde provenaient de sources renouvelables. Et autour de 95% de l'électricité consommée dans les centres de données stratégiques gérés par Atos (hors colocations) provenaient de sources décarbonées (57% renouvelables et 40% nucléaires).

En outre, depuis 2010, Atos compense l'intégralité des émissions résiduelles de CO₂e liées à la consommation énergétique de ses centres de données via un programme de compensation dédié. Tous les services d'hébergement d'Atos sont ainsi neutres en carbone.

Pour davantage d'informations sur d'autres réalisations, consultez la section D.5.1 et le chapitre consacré à l'environnement du rapport intégré de responsabilité d'entreprise 2018.

D.5.3.2 Déplacements et nouveaux modes de travail

[GRI 302-2][GRI 305-5]

Avec les émissions de carbone et de la consommation d'énergie, l'impact des déplacements représente l'un des principaux enjeux environnementaux d'Atos. Les déplacements sont une source de consommation d'énergie, de pollution et d'émissions de GHG.

Au fil des ans, Atos a déployé de multiples initiatives afin de limiter l'empreinte environnementale liée aux déplacements :

- de nouveaux modes de travail, notamment le recours à des outils de collaboration numérique à distance, tels que Circuit Unify, permettent aux collaborateurs de réduire leur empreinte environnementale et de gagner en flexibilité ;
- des politiques ou instructions mondiales et locales visent à limiter le nombre de déplacements et à favoriser des moyens de transport moins polluants et émettant moins de carbone (le train plutôt que la voiture ou l'avion pour les voyages d'affaires, par exemple) ;

- la politique de location de voitures du Groupe prévoit que les voitures louées doivent avoir un niveau d'émissions de CO₂e inférieur à 120 g CO₂e/km (116 g CO₂e/km dans des pays comme la France). En 2018, suite à des acquisitions majeures, 92% du parc automobile d'Atos (comptant près de 6 500 véhicules) se situaient en dessous de ce seuil. Fin 2018, la moyenne des émissions issues des voitures de la flotte automobile du Groupe s'élevait à 105 gCO₂e/km (environ 108 en 2017) ;
- l'objectif actuel de l'UE, de 130 g CO₂e/km, passera progressivement à 37,5 g/km d'ici à 2030. Atos adapte son parc automobile en permanence et un renouvellement régulier permet d'adopter progressivement les nouvelles technologies et normes liées à la réduction de la pollution et des émissions. Plus précisément, au niveau du Groupe, un plan d'action spécifique est en cours afin de diminuer rapidement le nombre de véhicules diesel et d'accroître celui de véhicules électriques

et hybrides. En France, un parc de véhicules électriques « MyCar » est à la disposition des collaborateurs, pour leurs déplacements d'affaires, depuis 2012 ;

- de plus, de bonnes pratiques sont en place dans certains pays pour encourager : l'utilisation de vélos grâce à des aides financières, la location et à l'installation d'abris (en Allemagne, en France et en Belgique) ; le covoiturage (par exemple, depuis 2017, en France, tous les collaborateurs peuvent utiliser une application prévue à cet effet, concernant principalement les trajets domicile-travail, et sur certains sites, des places de parking réservées au covoiturage ont été créées) ; le versement d'indemnités favorisant la mobilité multimodale, comme alternative à la voiture.

Comme expliqué en section D.5.3.1 consacrée aux émissions en valeurs absolues, en raison de la politique d'acquisition du

Groupe, les chiffres en valeurs absolues ne peuvent pas être immédiatement comparés d'une année sur l'autre. Les valeurs en intensité sont plus significatives que les valeurs en absolus pour comprendre les tendances et les progrès réalisés à périmètre constant.

En 2018, le nombre moyen de kilomètres parcourus par collaborateur s'élevait à 4 662 (4 720 en 2017, 5 614 en 2016 et 6 114 en 2015).

La répartition des distances parcourues par moyen de transport figure dans la section consacrée à la présentation des Indicateurs Clés de Performance, à la fin du chapitre. Pour en savoir plus sur la façon dont l'environnement de travail numérique d'Atos réduit les besoins en matière de déplacements, consultez le chapitre consacré à l'environnement du rapport intégré 2018.

D.5.3.3 Consommation et ratio d'efficacité énergétique

[GRI 302-1][GRI 302-2][GRI 302-3][GRI 302-4][GRI 302-5]

Avec les émissions de carbone et de l'impact des déplacements, la consommation d'énergie représente l'un des principaux enjeux environnementaux d'Atos.

Depuis 2008, dans le cadre de son Programme environnemental, Atos pilote étroitement l'enjeu consommation et efficacité énergétiques et vise en particulier à dissocier la croissance de ses activités et l'énergie qu'il consomme. Tous les pays et dans toutes les GBU, mesurent et déclarent leurs consommations d'énergies pour tous leurs sites de bureaux et centres de données.

Comme expliqué dans la section D.5.3.1 consacrée aux émissions en valeurs absolues, en raison de la politique d'acquisition du Groupe, les chiffres en valeurs absolues ne peuvent être immédiatement comparés d'une année sur l'autre. Les valeurs en intensité sont plus significatives que les valeurs absolues pour comprendre les tendances et les progrès réalisés à périmètre constant.

En 2018, l'intensité énergétique du Groupe est descendue à 222,07 GJ par million d'euros de chiffre d'affaires (contre 227,35 en 2017 et 243,41 en 2016), soit une baisse d'environ 2,4% entre 2017 et 2018. L'intensité énergétique du Groupe s'élevait à 28,11 GJ par employé en 2018 (29,68 en 2017 et 32,18 en 2016).

La répartition de la consommation d'énergie par type d'activité (centres de données, bureaux) et par type de carburant figure dans la section consacrée à la présentation des Indicateurs Clés de Performance, à la fin du chapitre.

Bureaux : efficacité énergétique et économies d'énergie

Depuis 2014, un programme mondial de consolidation et d'optimisation est en cours dans les bureaux. Chaque année, ce programme conduit à la consolidation, à la fermeture ou à l'ouverture de nouveaux bureaux.

En 2018, le programme d'optimisation s'est poursuivi, avec une intégration plus poussée des sites des entreprises récemment acquises par Atos. Fin 2018, l'ensemble des sites du Groupe représentait une surface de plus de 1,3 million de m² avec

l'acquisition de Syntel (1,1 en 2017, 1,2 en 2016) répartie entre plus de 500 sites. En 2018, le programme de consolidation et d'optimisation a permis d'économiser l'équivalent d'environ 10% des dépenses immobilières.

La politique mondiale pour la gestion de l'immobilier, de la logistique et du logement énonce des règles et des procédures strictes pour la gestion du parc immobilier que toutes les Unités Opérationnelles doivent appliquer. Elles intègrent des critères d'efficacité énergétique pour le choix des nouvelles implantations et pour les projets d'extension et de rationalisation ; conception intelligente du bâtiment ; des techniques de construction visant à réduire les consommations énergétiques ; certifications de type « efficiency-label » ; normes de type LEED ; BREEAM ; HPE ; HPE ; DGNB ; équipements à haute efficacité énergétique ; ou encore proximité des transports publics.

En complément, le concept de « Smart Campus » déployé par Atos prévoit de nouvelles méthodes de travail comme les bureaux partagés, le travail à domicile, les outils numériques, le travail mobile et collaboratif. Ces nouvelles méthodes de travail ont un impact positif sur l'empreinte environnementale des bureaux par salarié. Notamment, la réduction du nombre de mètres carrés utilisés pour exercer des activités spécifiques réduit les besoins en éclairage, chauffage et climatisation.

Les principaux bureaux d'Atos bénéficient également du programme de certification ISO 14001 et leur consommation d'énergie fait l'objet d'un suivi régulier. Au fil des années, de nombreuses actions sont prises par les sites en termes d'optimisation énergétique et notamment (concernant le chauffage, la climatisation, l'isolation, l'éclairage, l'optimisation de l'espace, etc.). En 2018, les actions dont la contribution à la réduction de la consommation d'énergie a pu être isolée et mesurée précisément ont concouru à réduire la consommation d'énergie des bureaux de 18 847 GJ et d'environ 1 million d'euros.

La consommation d'énergie mondiale dans les bureaux était de 799 908 GJ en 2018 (contre 825 859 GJ en 2017). L'intensité énergétique était de 8,2 GJ par employé en 2018 (8,7 en 2017).

Plus d'information qualitative est disponible au chapitre Environnement du Rapport Intégré 2018.

Centres de données : efficacité énergétique et économies d'énergie

Depuis 2014, un programme mondial de consolidation et d'optimisation est en cours dans les centres de données (migration, fermeture ou ouverture de nouveaux centres de données). Chaque année, ce programme entraîne la migration, la fermeture ou l'ouverture de centres de données.

Les entités opérationnelles appliquent systématiquement les directives et les procédures de la Division Infrastructure Data Management ayant une incidence sur la consommation d'énergie, sur l'efficacité énergétique et sur les initiatives en faveur des économies d'énergie. Elles intègrent également des « critères d'efficacité énergétique » lors des processus de prise de décision pour le choix de nouvelles implantations ou pour des projets d'extension et de rationalisation.

Fin 2018, Atos gère 110 sites multiclients sur 92 emplacements répartis dans 30 pays.

Au fil des années, de nombreuses actions sont prises par Atos dans ses centres de données en termes d'optimisation énergétique. Les meilleures pratiques mises en œuvre concernent notamment : la rationalisation des installations électriques ; l'installation de faux plafonds optimisant les circulations d'air ; l'augmentation de la température de l'air ; la capacité d'utiliser de l'air frais externe ou de l'eau pour le refroidissement ; l'introduction d'allées de confinement pour créer des zones froides ; l'utilisation d'outils de gestion pour mesurer régulièrement l'efficacité énergétique ; l'adoption de solutions pour optimiser le matériel informatique et son usage (consolidation, virtualisation, Cloud) ; l'installation de panneaux solaires sur les toits afin de générer de l'électricité renouvelable et d'augmenter l'autonomie locale.

D'autre part, l'alliance Atos-Siemens investit dans une solution de gestion d'infrastructure des centres de données (DCIM) dotée de puissantes fonctionnalités pour l'optimisation et la réduction de la consommation d'énergie. La solution est actuellement en cours d'utilisation dans 11 centres de données (9 en 2017), et 27 nouvelles installations sont planifiées en 2019.

L'efficacité énergétique des centres de données est mesurée au travers de l'évolution à long terme de l'indicateur d'efficacité énergétique (Power Usage Effectiveness). Le PUE figure parmi les « sept critères stratégiques » du programme de consolidation et d'optimisation des centres de données du Groupe et constitue également un critère clé lorsqu'une nouvelle implantation est envisagée.

En 2018, suite à de nouvelles acquisitions nécessitant des optimisations supplémentaires ou impliquant de nouvelles consolidations, le PUE moyen d'Atos pour l'ensemble de ses centres de données IDM a été estimé à 1,74 en 2018 (contre 1,75 en 2017) et 1,62 pour les centres de données stratégiques (périmètre : centres de données dédiés à la gestion des données d'infrastructure). L'évolution du PUE ne peut être évaluée qu'à long terme car elle peut être directement affectée par de nouvelles acquisitions et dépend de nombreux facteurs externes, comme le taux d'occupation et les conditions météorologiques. En 2018, l'énergie économisée grâce à l'amélioration du PUE

dans les centres de données stratégiques a été estimée autour de 3 millions de kWh (contre 920 000 en 2017).

Depuis 2017, le centre de données stratégique d'Atos le plus efficace est celui de Longbridge, près de Birmingham, avec un PUE théorique de 1,12. Ce résultat, très proche du minimum théorique de 1, a été obtenu grâce à un refroidissement par de l'air frais externe et une infrastructure rénovée.

La consommation d'énergie mondiale dans les centres de données était de 1 893 858 GJ en 2018 (au lieu de 1 953 710 GJ en 2017).

Pour plus d'informations concernant ces réalisations, voir la section D.5.4 et le chapitre Environnement du Rapport Intégré 2018.

Les supercalculateurs : optimisation énergétique [GRI 302-5]

Depuis de nombreuses années, les supercalculateurs bullx d'Atos figurent parmi les leaders de la liste mondiale du Green 500 qui classe les supercalculateurs les plus économes en énergie. Leur efficacité énergétique a été clairement attestée par les résultats (en Mégaflops/W) du test Linpack utilisé pour classer les supercalculateurs. Grâce à un flux régulier d'innovations, comme le système breveté de refroidissement direct par eau chaude, chaque nouvelle génération est plus économe en énergie. Aujourd'hui les supercalculateurs d'Atos transforment l'énergie en puissance de calcul d'une manière très efficace.

En 2018, Atos et la Direction des applications militaires (CEA/DAM) du CEA (Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives) ont placé le Tera 1000 parmi les 500 machines les plus puissantes du monde. Occupant la 14^e place, Tera 1000 devient ainsi le supercalculateur généraliste européen le plus puissant d'Europe, atteignant une puissance de calcul de 25 pétaflops pour une consommation énergétique extrêmement compétitive de 4 MW. Tera 1000 fait appel à une technologie de refroidissement innovante, qui utilise des flots d'eau tiède circulant à proximité des processeurs. Un seul module BullSequana peut fournir près des trois quarts de la puissance de calcul du Tera 100, le supercalculateur précédemment utilisé au CEA/DAM, avec une efficacité énergétique améliorée par un facteur de 25.

Fin 2018, le nouveau supercalculateur BullSequana X1000, baptisé ROMEO et utilisé par l'université de Reims Champagne-Ardenne, s'est également classé parmi les supercalculateurs les plus puissants du monde dans le TOP500 et figurait en 20^e position dans le classement du Green 500.

Atos est aussi en train de concevoir le futur supercalculateur européen qui sera capable d'atteindre l'exaflop dans les années 2020. Pour contenir la consommation d'énergie et les coûts, le programme Exascale d'Atos a fixé un plafond de 20 MW par supercalculateur. Une limite conforme aux normes environnementales fixées par des autorités telles que le Département américain de l'énergie. Les nouvelles générations incluront une supervision très précise de l'énergie grâce à de nombreux capteurs.

D.5.3.4 Autres enjeux environnementaux

Certains enjeux qui ne sont pas identifiés comme significatifs à l'échelle du Groupe compte tenu de ses principales activités sont néanmoins suivis. Ils doivent être suivis pour des raisons réglementaires, notamment françaises dans le cadre du

reporting environnemental ou parce qu'ils peuvent être significatifs pour certaines unités opérationnelles, Divisions, entités locales ou parties prenantes.

Solutions informatiques et technologiques durables

Solutions informatiques durables

[A7]

La promotion de technologies et solutions durables qui aident les clients à résoudre progressivement leurs propres enjeux en matière de développement durable est une responsabilité importante pour Atos.

Cette responsabilité est déjà clairement prise en compte dans les offres du Groupe avec : des centres de données éco-efficaces (section D.5.3.3) dont les émissions résiduelles sont entièrement compensées (section D.5.3.1) ; avec des supercalculateurs éco-conçus (section D.5.3.4) occupant régulièrement la première place dans les tests mondiaux évaluant leur performance énergétique (section D.5.3.3) ; au travers des solutions informatiques durables.

Quelques exemples de solutions informatiques durables : intelligence artificielle permettant de prévoir et de modéliser le changement climatique et les impacts associés ; plateformes Cloud permettant d'analyser les déplacements des animaux avec des satellites ou d'aider les gouvernements et les villes à mieux gérer l'aménagement urbain ; solutions d'automatisation et de robotique en soutien d'éco-services ; solutions informatiques dédiées à l'amélioration de la gestion et de l'intégration des énergies renouvelables sur le réseau électrique ; solutions de Big Data et d'analyse destinées à aider le secteur agricole à évoluer vers une agriculture de précision afin d'augmenter les récoltes et les protéines végétales ; solutions de blockchain permettant aux agriculteurs de partager des données, facilitant les paiements instantanés en faveur des producteurs et traçant les aliments du producteur au consommateur ; supercalculateurs aidant à simuler des phénomènes physiques ou des systèmes industriels complexes et à améliorer les contributions à une économie à faibles émissions de carbone ; ou encore solutions d'apprentissage automatique favorisant l'innovation en matière de développement durable.

Pour en savoir plus sur les technologies et solutions durables, voir la section D.3.4 et le Rapport Intégré 2018.

Solutions et terminaux de paiement de Worldline

[GRI 302-5]

Worldline est un leader sur le marché des services de paiement et services transactionnels. Ses services numériques de dernière génération, permettent ainsi à ses clients de fournir à leurs utilisateurs finaux des solutions innovantes et fiables, conformément à ses Objectifs de Développement Durable (ODD), ses offres ont de solides capacités environnementales.

Worldline propose des solutions qui diminuent les infrastructures techniques des clients et les consommations d'énergie. Elles optimisent l'acheminement des espèces en transit et limitent l'empreinte carbone des transactions en diminuant le recours aux transports ou aux consommations de papier.

Les principaux défis environnementaux de Worldline sont liés à la lutte contre le changement climatique, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la préservation des ressources naturelles, l'atténuation des conflits relatifs aux minéraux rares, la réduction des pollutions et des déchets et la protection de la biodiversité.

Des objectifs environnementaux ambitieux à atteindre d'ici à 2020 ont été définis pour relever ces défis :

- obtenir une certification ISO 14001 pour l'ensemble des centres de données et des sites de plus de 500 collaborateurs ;

- réduire l'intensité carbone de 2% par an, conformément aux objectifs d'Atos de réduire 10% d'ici 2020 ;
- augmenter considérablement la part des énergies renouvelables dans la consommation d'électricité ;
- compenser l'intégralité des émissions de CO₂e issues des activités de Worldline (centres de données, bureaux et déplacements) et des émissions de CO₂e liées au cycle de vie des terminaux d'ici à 2020 ;
- obtenir un PUE de 1,65 d'ici à 2020 pour les centres de données stratégiques.

Concernant ses terminaux de paiement, fin 2018, au moins 100% (contre 75% en 2017) du catalogue des terminaux étaient conformes à la norme d'éco-déclaration ECMA 370. Worldline intervient à chaque stade du cycle de vie de ses terminaux pour limiter leur impact environnemental et intégrer les principes de l'économie circulaire. L'entreprise garantit que ses terminaux sont collectés et recyclés lorsqu'ils sont en fin de vie. Enfin, ses terminaux sont connus pour leur longue durée de vie, et suivent des politiques strictes relatives à l'utilisation de minéraux rares ne faisant l'objet d'aucun conflit.

En 2018, Worldline a compensé 100% de ses émissions de GHG et a ainsi atteint l'un de ses objectifs TRUST 2020.

Technologies matérielles de la Division Big Data et Cybersécurité

En tant que fournisseur de matériel (produits, serveurs), la Division Big Data et Cybersécurité fait face à des enjeux spécifiques. Elle doit :

- se conformer aux lois, règlements et meilleures pratiques (REACH, RoHS, DEEE, ASHRAE...) ;
- limiter l'impact des produits fabriqués grâce à l'éco-conception ;
- faire attention à l'origine des matières premières tout en minimisant leur utilisation ;
- étudier les enjeux de l'économie circulaire et les bonnes pratiques ;
- mettre en place des pratiques en matière de qualité, de sécurité et d'environnement (QSE) dans les sites de production ;
- réduire les risques liés à la chaîne d'approvisionnement grâce à une évaluation RSE des fournisseurs ;
- favoriser des moyens de transport et de fret plus écologiques pour atténuer l'empreinte de la logistique.

Atos Big Data & Cybersecurity figure parmi les 100 plus grandes entreprises en France à avoir développé un système intégré de gestion de la qualité QSE pour son principal site de production situé à Angers. La certification QSE qui inclut les normes qualité (ISO 9001), santé et sécurité (OHSAS 18001 et ILO-OSH 2001) et environnement (ISO 14001) a été renouvelée en 2018 et complétée pour la gestion de l'énergie par la certification ISO 50001 v2011. Dans le cadre de cette certification QSE, le site assure une veille réglementaire qui permet de garantir que ses activités sont conformes aux dispositions environnementales, techniques et juridiques applicables.

Le processus de conception des serveurs intègre des directives européennes comme la norme CE, la directive REACH sur l'élimination des polluants ; la directive RoHS sur l'élimination des substances dangereuses ainsi que les normes de l'American

Society of Heating, Refrigerating, and Air-Conditioning Engineers (ASHRAE) sur les conditions de température et d'humidité maximales pour le fonctionnement des serveurs.

Au fil des ans, en termes d'écoconception, de nombreuses actions ont été entreprises par la Division Big Data & Cybersecurity, prenant en compte l'évolution des obligations réglementaires environnementales et les attentes des clients. Ces actions concernent les fonctionnalités des produits, leur livraison, leur qualité et la gestion de leur fin de vie. Elles génèrent des progrès constants concernant la conception, les matériaux, l'alimentation, les batteries, l'emballage, le démontage, le recyclage. Elles s'accompagnent d'innovations spécifiques pour améliorer l'efficacité énergétique comme le système breveté de refroidissement direct liquide (DLC), les « portes froides », l'ultra condensateur ou les centres de données dans des containers. La Division Big Data & Cybersecurity favorise la durée de vie de ses produits, au travers d'innovations facilitant leur maintenance (notamment via les fonctions plug & play) et favorisant leur évolutivité.

Depuis début 2013, le Groupe a initié un processus de consultation auprès de ses principaux fournisseurs sur l'origine des matières premières qu'ils utilisent. Ce processus adresse les « conflict minerals » et les risques potentiels qu'ils représentent pour la Division Big Data & Cybersecurity.

Atos considère que les enjeux spécifiques énoncés ci-dessus font l'objet d'un suivi adapté. Leur impact potentiel sont également marginaux comparés à l'activité globale du Groupe. En ce qui concerne ces enjeux et au cours de l'exercice 2018, il n'y a pas eu d'amendes, de procédures judiciaires ou d'arbitrage administratifs (dont le Groupe ait connaissance ou puisse être menacé), concernant la fourniture et l'utilisation des produits de la Division Big Data & Cybersecurity, qui ait eu ou aurait pu avoir, un effet significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe [GRI 419-1].

Déchets et déchets électroniques [A19]

Les déchets des bureaux d'Atos sont principalement constitués de carton, papier, tasses, bouteilles en plastique ou autres déchets du secteur tertiaire. La politique immobilière d'Atos privilégie la location de bureaux et ces bureaux sont fréquemment partagés avec d'autres locataires. Les déchets sont globalement gérés par le propriétaire ou par des sous-traitants externes, conformément aux obligations légales locales.

Des informations et des recommandations sont envoyées régulièrement aux collaborateurs afin de réduire les déchets et d'optimiser le tri. Des initiatives locales sont régulièrement menées afin de réduire les déchets : journées de sensibilisation, journées spéciales zéro déchet, collecte d'anciens téléphones, poubelles dédiées au recyclage des mégots de cigarettes, etc. En 2018, sur la base des estimations mises à la disposition du public sur le volume de déchets par collaborateur dans le secteur tertiaire, le volume mondial des déchets des bureaux d'Atos a été estimé à 11,656 tonnes pour les 97,134 collaborateurs.

En ce qui concerne les déchets électroniques, compte tenu des pratiques de location globalement mises en œuvre au sein du Groupe, conformément aux lois locales et comme indiqué dans la Charte développement durable que les fournisseurs doivent signer et qui est annexée aux contrats, les fournisseurs restent responsables de la fin de vie de leurs matériels informatiques.

Conformément à la Directive européenne relative aux déchets concernant les appareils électriques et électroniques (Directive WEEE 2012/19/EU), depuis juillet 2013 en France, la Division Big Data & Cybersecurity utilise EcoLogic, un système de collecte certifié par le ministère français de l'Environnement.

Dans les sites et centres de données certifiés ISO 14001, le volume des déchets, déchets électroniques, batteries, piles et accumulateurs est suivi au même titre que les autres indicateurs environnementaux. En 2018, sur l'ensemble des sites certifiés ISO 14001, environ 448 000 kg de WEEE ont été collectés et 100% ont été éliminés professionnellement.

Voir les déchets alimentaires dans la section suivante.

Eau et aliments

En ce qui concerne les offres matérielles de la division Big Data et Cybersecurity, même si les opérations comportent des activités d'ingénierie (R&D, design et assemblage de composants), la division ne fabrique pas, ou que très peu, de composants. Les principales sources d'utilisation d'eau se trouvent en amont, chez les fabricants de cartes et de processeurs électroniques.

Dans les centres de données, l'eau sert principalement à refroidir les serveurs, mais l'eau consommée à cet effet circule dans des circuits fermés spécifiques. Durant les vagues de chaleur, l'eau peut également être utilisée pour alimenter des unités de refroidissement. De même, la pulvérisation d'eau peut réduire la consommation électrique de pointe des unités.

Dans les bureaux, la consommation d'eau d'Atos est celle du secteur tertiaire. Des informations et des recommandations sont envoyées régulièrement aux collaborateurs pour réduire la consommation d'eau.

Dans les sites de bureaux et centres de données certifiés ISO 14001, le volume d'eau est suivi au même titre que les autres indicateurs environnementaux. En 2018, sur la base des données de la consommation réelle par collaborateur et collectées chez Atos au Royaume-Uni et conformément aux dépenses mondiales en eau du Groupe, la consommation d'eau globale a été estimée à 0,36 million de m³ pour 97 134 collaborateurs (contre 0,37 million de m³ pour 96 168 collaborateurs en 2017).

Les prestataires de services de restauration travaillant sur les sites d'Atos doivent déjà optimiser l'utilisation des ressources (eau, électricité, etc.), lutter contre le gaspillage alimentaire et dans la mesure du possible, mettre en œuvre des pratiques de récupération et de recyclage des déchets. Sur de nombreux sites, des plats végétariens sont proposés et l'approvisionnement et la traçabilité des aliments sont soigneusement examinés (poissons certifiés MSC, labels, produits bio et locaux, etc.).

En 2018, le Groupe a lancé un groupe de travail pour renforcer en 2019 dans ses restaurants, la mise en œuvre des principales recommandations de l'OMS et du GIEC : suivi des conseils de l'OMS sur une alimentation saine ; respect des recommandations du GIEC pour réduire l'impact environnemental lié aux aliments et minimiser les émissions de carbone associées. Des recommandations vont également concerner les emballages, les déchets alimentaires et le traitement/bien-être des animaux.



Papier

Les « nouveaux modes de travail » promus par Atos font intensivement appel aux outils de collaboration numérique. Ces outils réduisent progressivement l'utilisation du papier au sein du Groupe. De plus, la politique d'impression, les imprimantes partagées et « l'impression sécurisée » donnent à chacun un sens des responsabilités pour réduire sa consommation. Dans les principales entités opérationnelles comme la France, le papier provient essentiellement de sources renouvelables ou gérées de manière durable.

Des informations et des recommandations sont envoyées régulièrement aux collaborateurs pour réduire la consommation de papier. En 2018, sur la base des estimations mises à la disposition du public sur la consommation de papier par collaborateur dans le secteur tertiaire, la consommation mondiale d'Atos a été estimée à 7 285 tonnes pour 97 134 collaborateurs.

Biodiversité et utilisation des terres, émissions atmosphériques et pollution, restauration et déchets alimentaires [GRI 305-6][GRI 305-7]

Comme c'est le cas pour les autres enjeux environnementaux mentionnés précédemment, les impacts sur la biodiversité ne sont pas directs ou significatifs. Il en va de même concernant le traitement/bien-être des animaux.

Néanmoins, les plans d'action Atos concernant les émissions, la consommation d'énergie et les déplacements, la diffusion de pratiques écologiques, la certification ISO 14001 et le système de gestion environnementale ont un impact positif sur l'ensemble des écosystèmes. Par exemple, dans les sites ISO 14001, les kits de décontamination sont là pour prévenir la détérioration des sols et de la biodiversité. Atos, en raison de ses activités et du programme d'optimisation continue de ses sites (D.5.3.3), minimise son utilisation des surfaces. De même, lors de l'analyse de matérialité, les substances appauvrissant la couche d'ozone (SAO), les oxydes de soufre (SOx) et les oxydes d'azote (NOx) n'ont pas été identifiés comme significatifs compte tenu des principales activités du Groupe.

Cependant, concernant la biodiversité, plusieurs initiatives locales ont été menées à travers le monde, notamment : ruches sur les toits de sites pour lutter contre la chute du nombre d'abeilles, abris pour abeilles sauvages et insectes, « journées des abeilles » pour promouvoir la sensibilisation à l'environnement, jardins collaboratifs permettant aux collaborateurs de cultiver des légumes, soutien financier à la recherche scientifique sur la faune et la flore, le changement climatique et la préservation des océans.

D.5.4 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone - Panorama des indicateurs clés de performance

[GRI 103-3 Energie] [GRI 103-3 Emissions] [GRI 103-3 Compliance socio-économique] [GRI 103-3 Performance économique] [GRI 302-1] [GRI 302-2] [GRI 302-3] [GRI 302-4] [GRI 302-5] [GRI 305-1] [GRI 305-2] [GRI 305-3] [GRI 305-4] [GRI 305-5] [GRI 419-1] [GRI 201-2] [A14] [A20]

Table with 8 columns: Code GRI, Nom KPI, 2018 GROUPE, 2017 GROUPE, 2016 GROUPE, PERIMETRE 2018 (Par employé), PERIMETRE 2017 (Par employé), PERIMETRE 2018 (Par revenu), PERIMETRE 2017 (Par revenu). Rows include energy consumption (302-1) and renewable energy (302-1_C1_c9, 302-1_C1_c8).

Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018		PERIMETRE 2017	
		GRUPE	GRUPE	GRUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
302-2	Consommation d'énergie en dehors de l'organisation							
	Intensité des voyages							
302-2_c1	Total de km parcourus par employé	4 662	4 685	5 614	97,57%	---	98,76%	---
302-2_c2	Total de km parcourus par chiffre d'affaires (en millions d'euros)	37 291	35 359	35 850	---	97,34%	---	96,58%
	Distances parcourues							
302-2_A6_c93	Total de km parcourus en voiture	211 475 352	215 909 184	194 025 973	97,57%	---	98,76%	---
302-2_A6_c50	Total de km parcourus en train	36 687 280	40 878 383	36 812 261	97,57%	---	98,76%	---
302-2_A6_c57	Total de km parcourus en taxi	2 795 263	2 219 548	3 507 159	97,57%	---	98,76%	---
302-2_A6_c92	Total de km parcourus en avion	193 964 286	189 418 757	159 319 623	97,57%	---	98,76%	---
	Emissions de CO₂ pour les voitures de fonction							
302-2_A6_b70	Nombre de voitures de fonction	6 470	6 674	6 860	---	100%	---	100%
302-2_A6_b71	Nombre de voitures en dessous de 120 g CO ₂ /km	5 950	6 288	6 064	---	100%	---	100%
302-2_A6_c1	Pourcentage de voitures de fonction en dessous de 120 g CO ₂ /km	92%	94%	88%	---	100%	---	100%
302-2_A6_b82	Moyenne des émissions du parc automobile de l'entreprise (g CO ₂ /km)	104,96	108,04	124,02	---	100%	---	100%
302-3	Intensité énergétique							
302-3_A_c1	Intensité énergétique (revenu) en GJ par million d'euros	222,07	227,35	243,41	---	96,65%	---	93,81%
302-3_A_c2	Intensité énergétique (employé) en GJ par employé	28,11	29,68	32,18	85,00%	---	81,49%	---
302-4	Initiatives de conservation d'énergie							
302-4_A_c1	Economie estimée d'énergie dans les Centres de Données (GJ)	4 146	16 740	2 486	---	44%	---	60%
302-4_A_c3	Economies réalisées grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique (K euros)	169	1 187	133	---	44%	---	60%
302-4_A_c5	Energie économisée grâce aux initiatives d'économisation (GJ)	18 847	6 516	17 830	---	44%	---	60%
302-4_A_c6	Economie estimée grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les bureaux (K euros)	817	469	187	---	44%	---	60%
305-1	Emissions directes de gaz à effet de serre (Centres de donnée & bureaux)							
305-1_A_c2	Total des émissions de CO ₂ (périmètre 1) en tonnes de CO ₂	30 383	35 212	30 048	---	96,95%	---	94,64%
305-2	Emissions indirectes de gaz à effet de serre (Centres de donnée & bureaux)							
305-2_A_c1	Total des émissions de CO ₂ (périmètre 2) en tonnes de CO ₂	63 675	83 577	100 376	---	96,95%	---	94,64%
305-3	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 3)							
305-3_A_c1	Total des émissions de CO ₂ (périmètre 3) en tonnes de CO ₂	128 078	119 334	122 576	---	96,95%	---	94,64%
305-4	Intensité des émissions de gaz à effet de serre							
305-4_A_c3	Empreinte carbone totale (tCO ₂ e)	222 137	238 123	253 000	---	96,95%	---	94,64%
305-4_A_c4	Empreinte carbone totale dans les Centres de données (tCO ₂ e)	103 608	112 365	122 315	---	96,95%	---	94,64%
305-4_A_c5	Empreinte carbone totale dans les bureaux (tCO ₂ e)	55 773	61 690	72 758	---	96,95%	---	94,64%
305-4_A_c6	Empreinte carbone totale des trajets (tCO ₂ e)	62 756	64 067	57 927	---	96,95%	---	94,64%
305-4_A_c1	Empreinte carbone totale par rapport chiffre d'affaire (tCO ₂ /million d'euros Chiffre d'affaires)	18,216	19,282	22,141	---	96,95%	---	94,64%
305-4_A_c2	Empreinte carbone totale par employé (tCO ₂ /employé)	2,299	2,508	2,901	89,25%	---	86,25%	---



Code GRI	Nom KPI	2018	2017	2016	PERIMETRE 2018		PERIMETRE 2017	
		GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
305-5	Réduction des émissions de gaz à effet de serre							
305-5_A_c2	Estimation des réductions (tCO ₂ e)	3 516	1 053	2 757	---	44%	---	60%
305-5_A_cmp20	Réduction des émissions de CO ₂ e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les centres de données (tCO ₂ e)	32	262	308	---	44%	---	60%
305-5_A_cmp40	Réduction des émissions de CO ₂ e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les bureaux (tCO ₂ e)	3 484	791	2 449	---	44%	---	60%
A14	Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale (ISO 14001)							
A14_c5	Sites certifiés ISO 14001 (Bureaux et Centres de données)	119	134	124	---	100%	---	100%
419-1	Amendes significatives pour non-respect des lois concernant la fourniture et l'utilisation des produits et services							
419-1_A	Amendes significatives pour non-compliance concernant la fourniture et l'utilisation de produits et services	0	0	0	---	100%	---	100%
201-2	Implications financières, risques et opportunités liés au changement climatique	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif				
A20	Catastrophes naturelles							
A20_A	Pourcentage des centres de données stratégiques ayant des capacités de réplcation synchrone	100%	100%	Non publié	---	100%	---	100%

Tous les KPIs environnementaux excluent : ImaKumo, Biélorussie, Worldline Etats-Unis, Worldline Brésil, Bosnie Herzogovine, Indonésie, Algérie et Tunisie.

302-1, 302-3, 305-1, 305-2, 305-3 305-4 pour les bureaux incluant Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, Croatie, République Tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Luxembourg, Malaisie, Mexique, Maroc, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, Roumanie, Russie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Afrique du Sud, Espagne, Suisse, Taiwan, Thaïlande, Turquie, Emirats Arabe Unis, Royaume-Uni, Uruguay, USA, Worldline Argentine, Worldline Autriche, Worldline Chili, Worldline République Tchèque, Worldline Estonie, Worldline Finlande, Worldline Ibérie, Worldline Lettonie, Worldline Lituanie, Worldline Royaume-Uni, Worldline Belgique, Worldline France, Worldline Allemagne, Worldline Inde, Worldline Italie, Worldline Malaisie, Worldline Pays-bas, et Worldline Suède.

302-1, 302-3, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4 pour les Centres de données incluant Argentine, Autriche, Belgique, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, République Tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hong Kong, Hongrie, Irlande, Italie, Malaisie, Maroc, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Roumanie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Afrique du Sud, Espagne, Suède, Suisse, Taiwan, Thaïlande, Turquie, Royaume-Uni, Uruguay, Etats-Unis, Worldline Royaume-Uni, Worldline Belgique, Worldline France, Worldline Allemagne, Worldline Ibérie, Worldline Inde, Worldline Italie, Worldline Lettonie, Worldline Lituanie et Worldline Pays-Bas.

302-2, 305-1, 305-3, 305-4 pour les voyages incluant Andorre, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chili, Chine, Colombie, Croatie, République Tchèque, Danemark, Estonie, Finlande, France, Allemagne, Grèce, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Corée, Lituanie, Luxembourg, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, Roumanie, Russie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Afrique du Sud, Espagne, Suède, Suisse, Taiwan, Thaïlande, Turquie, Emirats Arabes Unis, Royaume-Uni, Uruguay, Etats-Unis, Worldline Royaume-Uni, Worldline Argentine, Worldline Autriche, Worldline Belgique, Worldline France, Worldline Allemagne, Worldline Hong Kong, Worldline Inde, Worldline Indonésie, Worldline Luxembourg, Worldline Singapour et Worldline Espagne.

302-2 : l'Intensité des voyages comprend le champ d'application des voyages des pays ; les employés inclus dans ce champ d'application des pays sont 95 446. Le chiffre d'affaires applicable à ce périmètre de pays est de 11 931,21 millions d'euros.

302-3 : l'intensité énergétique comprend le périmètre des bureaux et des centres de données des pays. Les salariés inclus dans ce périmètre sont 95 817. Le chiffre d'affaires applicable à ce périmètre est de 12 130,51 millions d'euros.

302-1_C1_c9 and 302-1_C1_c8 : valeurs approximatives. Les centres de données stratégiques sont gérés par Atos au sein du périmètre Infrastructure Data Management.

302-1_E_c1 : direct : gaz, carburant, diesel, charbon...

302-1_E_c1 : indirect : électricité et consommation d'énergie de chauffage.

305-1_A_c2 : tCO₂ : Tonnes de CO₂.

305-2_A_c1-mrkt : il est calculé en utilisant les facteurs de conversion de l'électricité disponibles sur le marché et, lorsqu'ils ne sont pas disponibles, le facteur de conversion de l'électricité à base locale est utilisé.

305-3 A c1 : le périmètre "opérationnel" 3 inclut les mêmes catégories d'émissions que le périmètre 3 en 2016 (émissions des voyages d'affaires et consommation d'énergie des parties tierces).

305-4 : l'intensité des émissions de gaz à effet de serre comprend le périmètre des bureaux, des data center et de voyages dans ces pays. Les employés inclus dans ce périmètre sont au nombre de 96 618. Le chiffre d'affaires applicable à ce périmètre est de 12 194, 53 millions d'euros.

D.6 Déclaration de Performance Extra-Financière

Depuis 2010, Atos réalise chaque année une Matrice de Pertinence (Matrice) afin d'identifier les principaux défis extra-financiers de l'entreprise en tenant compte des attentes des parties prenantes. A partir de cette Matrice, un ensemble de risques et d'opportunités extra-financiers sont identifiés et alignés sur le processus global d'identification des risques Atos (Enterprise Risk Management détaillé dans la section F.1.1).

Le tableau ci-dessous présente la Déclaration de Performance Extra-Financière, à savoir les références pour trouver facilement le modèle économique d'Atos, ses risques et opportunités extra-financiers, les politiques et actions d'atténuation et les principaux indicateurs clés de performance (KPIs) utilisés pour suivre sa mise en œuvre. L'approche globale suit les principes de l'International Integrating Reporting Committee (IIRC), depuis la définition de la stratégie de l'entreprise jusqu'à son exploitation.

Thèmes couverts par la DPEF				Descriptions	Chapitres correspondants
Modèle d'affaires				Sur la base du modèle International Integrated report Committee (IIRC), Atos présente sa création de valeur dans le temps.	Document de Référence 2018, B Document de Référence 2018, F
Evaluation des risques				Dans le cadre d'une approche intégrée, Atos présente l'ensemble de ses risques, y compris les risques extra-financiers.	« Analyse des risques » D.4, D.5

Défis d'Atos	Risques extra-financiers	Pertinent pour Atos	Opportunités connexes	Descriptions	Politiques et mesures d'atténuation	Principaux indicateurs clés de performance
Nos collaborateurs	Attirer et retenir les individus	X	Engagement du personnel	Dans un marché du travail très concurrentiel et dans la mesure où la majeure partie de la valeur du Groupe est basée sur le capital humain, l'entreprise pourrait être affectée de manière défavorable si elle ne parvient pas à :	Document de Référence 2018, F.3.2 « Mesures d'atténuation » — Nos collaborateurs	404-3 Evaluation de l'évolution de carrière
	Development des compétences	X	L'évolution de carrière des personnes	- acquérir les talents et les experts du numérique - maintenir en poste et motiver le personnel qualifié essentiel	Document de Référence 2018, F.3.2 « Mesures d'atténuation » — Nos collaborateurs	404-1 Heures moyennes de formation par employé 404-2 Initiatives pour assurer l'employabilité des employés
	Bien-être des employés au travail (satisfaction du personnel)	X	Environnement collaboratif et employeur responsable en favorisant le bien-être au travail	- améliorer/recycler les compétences des employés - répondre aux attentes en matière de bien-être au travail, de développement personnel, de culture d'entreprise équitable et attractive.	Document de Référence 2018, F.3.2 « Mesures d'atténuation » — Nos collaborateurs	A2 Satisfaction des employés
	Accords collectifs	DPEF		En raison de son implantation internationale, la Société pourrait être affectée de manière défavorable si elle ne protège pas ses employés.	Document de Référence Atos 2018 D. 2,4,2 « Sensibilisation et implication des employés »	
	Lutte contre la discrimination (personnes handicapées)	DPEF	Etre un employeur responsable	Exposée au niveau international à des violations des droits de l'Homme, l'entreprise pourrait être sérieusement affectée si elle ne parvenait pas à maintenir l'intégrité de l'entreprise et son comportement éthique.	Document de Référence Atos 2018, D. 2,3,2 « Reconnaissance et loyauté »	

Défis d'Atos	Risques extra-financiers	Pertinent pour Atos	Opportunités connexes	Descriptions	Politiques et mesures d'atténuation	Principaux indicateurs clés de performance
Clients & Innovation	Cyber-attaque	X		En raison de l'exposition internationale du Groupe, de la sensibilité des activités et de la sophistication croissante de la cybercriminalité, la Société pourrait subir des conséquences négatives importantes si elle ne parvient pas à prévenir les cyberattaques et à réagir en temps utile, à maintenir la disponibilité ou la continuité des services pour ses activités commerciales internes et externes.	Document de Référence 2018, F.3.1 « Mesures d'atténuations » — Cyber-attaque et sécurité des systèmes	A3 Incidents sur la sécurité des données
	Sécurité, fiabilité et continuité du système	X	Offre de cybersécurité et de sécurité avancée	En raison de l'exposition internationale du Groupe, de la sensibilité des activités et de la sophistication croissante de la cybercriminalité, la Société pourrait subir des conséquences négatives importantes si elle ne parvient pas à prévenir les cyberattaques et à réagir en temps utile, à maintenir la disponibilité ou la continuité des services pour ses activités commerciales internes et externes.	Document de Référence 2018, F.3.1 « Mesures d'atténuation » — Cyber-attaque et système de sécurité	A3 Incidents sur la sécurité des données
	Relation client et gestion de vente croisée	X	Qualité de livraison et avantage concurrentiel	En raison de l'évolution des préférences des clients et du fait que les services d'IT sont un élément essentiel pour le développement des affaires des clients, la Société pourrait être touchée de façon défavorable si elle ne parvient pas à gérer adéquatement les relations avec ses clients en ne créant pas d'intimité et de centricité avec les clients et en n'adoptant pas de ventes croisées et de portefeuille de divisions pour satisfaire leur demande.	Document de Référence 2018, F.3.5 « Mesures d'atténuation » — Qualité de livraison et relation client	102-43 102-44 Etude sur la satisfaction clients
	Partenariats	X	Ecosystème performant	Evolution dans un écosystème de partenaires et d'alliances pour la conception et la prestation de produits et de services, l'entreprise pourrait subir des répercussions négatives importantes si elle ne parvient pas à établir et à maintenir efficacement les relations essentielles pour offrir des services novateurs et de qualité.	Document de Référence 2018, F.3.6.3 « Mesures d'atténuation » — Les partenaires et les sous-traitants	A12 Partenaires commerciaux et écosystème
	Capacité à innover, transformation digitale et offre digitale	X	Transformation numérique durable et réinvention du métier	En raison de l'évolution rapide des technologies nouvelles et émergentes disruptives, l'entreprise pourrait subir des conséquences négatives importantes si elle ne parvient pas à se développer et à innover à la vitesse requise pour tirer parti des innovations, de la numérisation, de la création et de l'enregistrement de nouveaux brevets	Document de Référence 2018, F.3.3 « Mesures d'atténuation » — Innovation et Nouvelles offres	A10 Initiatives concernant les services innovants/développements de produits

Défis d'Atos	Risques extra-financiers	Pertinent pour Atos	Opportunités connexes	Descriptions	Politiques et mesures d'atténuation	Principaux indicateurs clés de performance
Ethique & Gouvernance	Conformité avec la loi et les règlements	X	Excellence opérationnelle/ Solidité réputationnelle/ Mécanismes juridiques et de contrôle interne/Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur	En raison des changements réguliers des lois et règlements locaux et mondiaux dans de nombreux domaines, la Société pourrait subir des conséquences défavorables importantes si elle ne s'y conforme pas en temps opportun.	Document de Référence 2018, F.3.6.4 « Mesures d'atténuation » - Risques réglementaires et de conformité	419-1 Amendes significatives pour défaut de conformité avec la loi et les règlements
	Lutte contre la corruption	X	Solidité réputationnelle/ Mécanismes juridiques et de contrôle interne/Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur	Etant exposée à l'échelle internationale à l'évolution de la réglementation, la Société pourrait être touchée de façon défavorable si elle ne parvenait pas à maintenir l'intégrité et l'éthique de ses activités.	Document de Référence 2018, D.4.1 « Défis d'Atos en matière d'éthique & Compliance d'Atos », D.4.2 « Gestion éthique et de la Compliance d'Atos »	205-1 Nombre total et pourcentage des opérations qui ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption et risques substantiels identifiés 205-3 Actions prises en réponse à cas de corruption
	Droits de l'Homme	DPEF	Solidité réputationnelle/ Mécanismes juridiques et de contrôle interne/Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur	Etant exposée à l'échelle internationale à des violations des droits de l'homme, l'entreprise pourrait subir des conséquences négatives importantes si elle ne parvient pas à maintenir son intégrité commerciale et son comportement éthique.	Document de Référence 2018, D.2 « Etre un employeur responsable »	
	Engagements sociaux en faveur du développement durable	DPEF		S'engageant à encourager des actions durables, l'entreprise pourrait subir des conséquences négatives importantes si elle n'intensifie pas rapidement ses efforts de réduction.	Document de Référence 2018, D.2 « Etre un employeur responsable »	
	Bien-être animal				N/A	
	Alimentation responsable				N/A	
	Déchets et précarité alimentaire				N/A	
	Evasion fiscale	DPEF	Solidité réputationnelle/ Mécanismes juridiques et de contrôle interne	En tant que groupe transnational, l'entreprise pourrait subir des conséquences négatives importantes si elle n'est pas bien préparée à faire face aux effets des catastrophes.	Document de référence 2018, D.4.2.1 « Programme Ethique et Compliance d'Atos »	
	Protection des données des clients	X	Excellence opérationnelle/ Solidité réputationnelle/ Mécanismes de contrôle interne et juridique/Confiance et conformité au long de la chaîne de valeur	Le contrôle et le traitement des données étant le cœur de métier d'Atos, la Société pourrait être affectée de manière significative si elle ne parvenait pas à protéger les données du client et donc à se conformer aux exigences de protection des données.	Document de Référence 2018, F.3.1 « Mesures d'atténuation » — Protection des données	A3 Incidents sur la sécurité des données



Défis d'Atos	Risques extra-financiers	Pertinent pour Atos	Opportunités connexes	Descriptions	Politiques et mesures d'atténuation	Principaux indicateurs clés de performance
Environnement	Catastrophes naturelles et adaptation au changement climatique	X	Normes et initiatives internationales en matière d'environnement/ Développer des solutions durables/Impact positif pour la planète	En raison d'une exposition aux catastrophes environnementales (inondations, ouragans, incendies, pollution extrême, etc.) intensifiée par les changements climatiques, l'entreprise pourrait être affectée de façon défavorable si elle n'est pas préparée efficacement à faire face ou à se remettre des effets des catastrophes.	Document de Référence 2018, D.5.2.4 « Principales opportunités et risques environnementaux »	A20_A Catastrophes naturelles
	Consommation d'énergie et empreinte carbone	X	Efficacité énergétique/Impact positif pour la planète/Développer une solution durable	En s'engageant à réduire sa consommation d'énergie et son empreinte carbone et, conformément aux récents accords internationaux sur le climat, l'entreprise pourrait être sérieusement affectée si elle ne réussissait pas à intensifier rapidement ses efforts de réduction.	Document de Référence 1018, D.5.2.4 « Principales opportunités et risques environnementaux »	302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation 302-2 Consommation d'énergie en dehors de l'organisation
	Economie circulaire	DPEF	Un impact positif pour la planète	La finitude des ressources, notamment les matières premières rares utilisées dans les composants électriques, constitue un défi pour l'ensemble de l'industrie, qui devra adapter et développer de nouvelles solutions liées à l'éco-conception et à la gestion des produits en fin de vie. Worldline, à travers son activité de terminaux de paiement, est également directement concernée par la collecte et le recyclage des déchets électroniques. Thème clé : économie circulaire (spécifique à Worldline).	Document de Référence, D.5.3.4 « Les solutions Worldline et solutions des terminaux de paiement »	

Légende :
X : Risque pertinent pour le Groupe Atos.
DPEF : Conforme aux normes DPEF mais ne constitue pas un risque extra-financier principal pour Atos.
N/A : Non applicable à Atos parce que ca ne relève pas de son domaine d'activité.

D.7 Information sur le rapport

D.7.1 Périmètre du rapport

[GRI102-10][GRI102-45][GRI102-48][GRI102-49][GRI102-50][GRI102-51][GRI102-52][GRI102-55][GRI102-56]
[GRI102-56]

Ce chapitre décrit le périmètre du rapport 2018 d'Atos et les lignes directrices sur lesquelles il est fondé. Il aborde également la façon dont Atos effectue ce rapport selon des normes mondialement acceptées, et le procédé utilisé pour obtenir les informations présentées dans ce dernier.

D.7.1.1 Les obligations légales françaises en matière de reporting RSE

[GRI102-12]

Conformément à la Déclaration de Performance Extra-Financière, les entreprises françaises doivent communiquer sur un plus grand nombre d'informations relatives à la responsabilité sociétale.

En appliquant la méthode d'analyse de matérialité, Atos a défini objectivement et au regard des pratiques de reporting des sociétés du secteur informatique, la liste des informations qui

sont pertinentes et qui doivent être communiquées, ainsi que la liste des informations qui seront omises, pour lesquelles une justification doit être proposée.

Cette méthodologie permet aux auditeurs externes, qui certifient la présence de l'information et la sincérité de la justification, d'effectuer leur rapport d'audit conformément à la loi française.

D.7.1.2 Respect de la norme AA1000

[GRI102-12][GRI103-1]

Atos utilise la norme AA1000 SES (2011) comme base de dialogue avec ses parties prenantes, conformément aux principes suivants :

Inclusion

La prise en compte des opinions des parties prenantes d'Atos est essentielle pour définir l'évaluation de la pertinence et des principaux défis d'Atos. Pour s'assurer que la stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos répond aux attentes de ses parties prenantes (salariés, clients, partenaires, fournisseurs et actionnaires), des réunions, discussions et enquêtes sont régulièrement organisées et permettent l'échange de points de vue et l'apport de propositions sur différents sujets de préoccupation. L'objectif est de travailler ensemble et, ce faisant, de créer un environnement plus durable pour Atos, ses partenaires et la communauté dans son ensemble. Un atelier international est organisé chaque année avec les parties prenantes afin de traiter de sujets essentiels pour Atos, et des consultations régulières ont lieu avec différentes parties. A titre d'exemple, la fréquence des réunions de travail avec le Conseil d'Entreprise Européen d'Atos (SEC) en 2016 a augmenté par rapport aux années précédentes.

Pertinence

Les défis en matière de développement durable considérés comme les plus importants pour les activités d'Atos, sont sélectionnés tous les ans. L'analyse de matérialité d'Atos est décrite en détail dans la section D.1.3. L'analyse de la

matérialité est établie sur la base des attentes des parties prenantes d'Atos ainsi que sur la hiérarchie interne des priorités d'Atos fondée selon des critères objectifs relatifs à ses marchés, ses opportunités et ses actions.

Réactivité

Depuis 2013 (résultats 2012), le Document de Référence d'Atos comporte les indicateurs clés extra-financiers de performance suivis par Atos. En outre, un document de communication distinct, le rapport de responsabilité sociétale d'entreprise est publié tous les ans. Il souligne les quatre enjeux en matière de développement durable, s'intéresse aux indicateurs clés de performance pertinents suivis par Atos et contient des entretiens ainsi que des études de cas. Depuis 2013, Atos s'engage fermement à respecter les principes internationaux de reporting intégré. Atos vise à avoir des conditions de reporting propices à l'expression de sa stratégie, ce qui doit aider à stimuler la performance sur le plan interne, et à mieux expliquer aux investisseurs la création de valeur au fil du temps.

Impact

Depuis 2018 (résultats 2017), Atos a lancé une évaluation d'impact dans le but de mesurer les externalités les plus pertinentes. Cette analyse tente d'expliquer les impacts les plus pertinents dans la mesure où Atos surveille, mesure et rend compte de la manière dont leurs actions affectent leurs écosystèmes au sens large.



D.7.1.3 Conformité aux lignes directrices du Global Reporting Initiative Standard (GRI)

[GRI 102-12] [GRI 102-46] [GRI 102-49] [GRI 102-50] [GRI 102-51] [GRI 102-55] [GRI 102-56] [GRI 102-31] [GRI 102-32] [GRI 103-1] [GRI 103-2 Performance économique] [GRI 103-3]

En 2017, Atos a revu les résultats de la dernière évaluation de matérialité avec un tiers, qui est alignée avec les standards GRI pour confirmer la priorisation de problématiques pertinentes du développement durable et de ses axes stratégiques.

Des interviews sont conduites annuellement en interne pour évaluer l'importance de chaque challenge au regard de sa portée pour la stratégie commerciale d'Atos, des réglementations et des objectifs fixés par le Groupe.

Les principaux enjeux et les nouveaux axes stratégiques sont validés par les membres du Programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprise et de Développement Durable et approuvés par le Comité Exécutif du Groupe.

Cet examen global en 2018 a confirmé que les questions identifiées précédemment dans les axes stratégiques de développement durable d'Atos étaient toujours pertinentes. Néanmoins, il a aidé le Groupe à se concentrer sur des sujets plus spécifiques et à redéfinir certains aspects de cette stratégie. La matrice de pertinence présentée en D.1.3.2 met mieux l'accent sur les challenges de responsabilité sociétale d'Atos et restructure les axes stratégiques en quatre axes principaux en fonction de ces priorités.

Après l'évaluation de la pertinence du programme, Atos présente les informations générales complètes et 39 indicateurs de performance, regroupés autour des descriptions de l'approche managériale et de six catégories (économie, environnement, pratiques en matière d'emploi et de travail décent, droits humains, société, responsabilité du produit), plus 12 indicateurs de performance spécifiques à Atos. Atos a produit son Rapport Intégré 2018 en conformité avec le niveau d'application des critères exhaustifs du Global Reporting Initiative (GRI Standards).

Atos a appliqué les consignes du guide de rédaction du GRI – Guidance on Defining Report Content – suivant les principes de pertinence, d'implication des parties prenantes, du contexte de développement durable et d'exhaustivité.

Atos s'engage pour un rapport transparent et public sur le développement durable. Ce rapport couvre la période allant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2018, période comparable (d'un an) au rapport précédent de 2017. En termes de portée du rapport, le périmètre géographique a changé comparé à 2017. Des explications détaillées sont fournies dans les paragraphes qui suivent.

D.7.1.4 Processus de détermination du contenu du rapport

Le choix des défis de responsabilité sociétale d'entreprise et des indicateurs de performance clés est aligné sur la stratégie d'entreprise d'Atos et est basé sur un test de pertinence (voir section D.1.3.3). La stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise comprend une hiérarchisation des sujets qui est une condition essentielle du tableau de bord de la performance d'Atos et de suivi interne du projet.

Le tableau relatif à l'index de contenu du GRI peut être trouvé dans le rapport de responsabilité sociétale d'entreprise. Il indique quels sujets ont été considérés comme applicables et donc inclus dans le rapport. Les informations requises sur le

profil et l'aperçu de l'approche du management pour chaque catégorie d'indicateurs sont également fournis.

Périmètre des sujets [GRI 102-45] [GRI 103-1]

Les standards GRI, ci-dessous, sont pertinents selon le Groupe pour l'organisation générale d'Atos. En dehors de l'organisation, ces aspects sont pertinents pour les parties prenantes mentionnées.

Sujets	Périmètre des sujets en dehors de l'organisation
Performance économique	Clients, investisseurs et analystes, communautés et ONG
Présence sur le marché	Partenaires commerciaux, instituts de recherche et universités, communautés et ONG
Impacts économiques indirects	Fournisseurs, communautés et ONG
Pratiques d'achat	Fournisseurs, partenaires commerciaux, instituts de recherche et universités
Energie	Clients, investisseurs et analystes
Emissions	Clients, investisseurs et analystes
Emploi	
Formation et Education	
Diversité et égalité des chances	Non pertinent en dehors de l'organisation
Egalité de rémunération entre hommes et femmes	
Lutte contre la corruption	Clients, investisseurs et analystes, fournisseurs et entités publiques
Conformité socio-économique	Clients, investisseurs et analystes, communautés, ONG et entités publiques

Périmètre des indicateurs issus de l'évaluation de la pertinence [GRI 102-4]

Le périmètre de référence utilisé dans le cadre de la responsabilité des entreprises (entités dans le périmètre) ne tient pas compte des entités SIX Payment Services et Syntel, acquises par le Groupe en 2018 et consolidées dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2018.

Atos obtient ses données de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) par des mesures internes et des sources externes (tiers). Les données relatives aux sous-traitants ne sont pas reportées ici, mais peuvent être consultées dans la section F.2.6.3 Partenariats et sous-traitants.

Pour l'année 2018, le Groupe est organisé comme suit :

- APAC (Asie-Pacifique) : Australie, Chine, Hong-Kong, Inde, GDC Inde, Japon, Corée, Malaisie, Nouvelle-Zélande, Philippines, GDC Philippines, Singapour, Taïwan et Thaïlande ;
- BTN (Benelux et Pays Nordiques) : Belgique, Danemark, Estonie, Finlande, Lituanie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, GDC Pologne, Russie et Suède ;
- CEE : Autriche, Bulgarie, GDC Bulgarie, Croatie, GDC Croatie, République Tchèque, Hongrie, Israël Italie, GDC Grèce, Roumanie, GDC Roumanie, Serbie, Slovaquie et Suisse ;
- CORPORATE : France, Pays-Bas, Suisse, Royaume-Uni et Allemagne ;
- France : France, Polynésie française et Nouvelle-Calédonie ;
- GCH : Agarik ;
- Allemagne : Allemagne ;
- Zone Ibérique : Andorre, Portugal, Espagne et GDC Espagne ;
- MAJOR EVENTS : Espagne ;
- MEA : Algérie, Egypte, Gabon, Côte d'Ivoire, Royaume d'Arabie Saoudite, Liban, Madagascar, Mali, Maroc, Maroc GDC, Qatar, Sénégal, Afrique du Sud, Turquie et Emirats Arabes Unis ;
- NAO (Opérations en Amérique du Nord) : Canada, Guatemala, Mexique, NAO Chine, NAO Inde, Porto Rico et Etats-Unis ;
- SAM (Amérique Latine) : Argentine, Brésil, Chili, Colombie, Pérou, Uruguay et Venezuela ;

- UK/IR : Irlande, UK Pologne et Royaume-Uni ;
- Worldline : Equens Belgique, Equens Finlande, Equens France, Equens Allemagne, Equens Italie, Equens Luxembourg, Equens Pays-Bas, Worldline Argentine, Worldline Autriche, Worldline Belgique, Worldline Brésil, Worldline Chili, Worldline Chine, Worldline République Tchèque, Worldline Estonie, Worldline France, Worldline Allemagne, Worldline Hong-Kong, Worldline Hongrie, Worldline Inde, Worldline Indonésie, Worldline Italie, Worldline Lettonie, Worldline Lituanie, Worldline Luxembourg, Worldline Malaisie, Worldline Pays-Bas, Worldline Pologne, Worldline Singapour, Worldline Espagne, Worldline Suède, Worldline Suisse, Worldline Taïwan, Worldline Royaume-Uni et Worldline Etats-Unis.

Sur cette base, le périmètre (pays inclus dans le périmètre) des indicateurs ne varie pas significativement sur la période du rapport 2017. Les tableaux des sections D.2.4, D.3.6, D.4.5 et D.5.4 précisent le périmètre associé à chaque indicateur.

Outil de reporting [GRI 103-3]

La Direction de la Responsabilité Sociétale et du Développement Durable d'Atos est le point de contact pour les questions concernant le rapport et comprend des représentants de chaque Entité Opérationnelle/Division et des représentants des fonctions globales. Les représentants sont responsables du processus de collecte et d'archivage des preuves.

Depuis 2011, Atos utilise un outil de Gestion de la Performance Durable SAP (SuPM) afin de faciliter la collecte des informations, les flux de reporting au Groupe, les validations, l'exploitation et la visualisation des résultats d'indicateurs de performance clés. L'objectif d'Atos est de présenter un rapport chaque année grâce à cet outil mondial.

La plupart des indicateurs sont recueillis au moyen de l'outil de Gestion de la Performance Durable (SuPM) au niveau des pays. La plupart des données des indicateurs RH ont été extraites d'un outil RH du Groupe (Clarity) et téléchargés dans SuPM via une liaison et des interfaces. Certains autres indicateurs ne sont pas encore réunis dans l'outil mais ont été recueillis au niveau du Groupe grâce à d'autres outils.

Toutes les procédures, tous les modèles et toutes les données finales sont stockés sur les outils collaboratifs d'Atos (blueKiwi et SharePoint) avec un accès mondial.

D.7.15 Information méthodologique détaillée

[GRI 103-1][GRI 103-2][GRI 103-3]

Information détaillée relative à GRI 102-48

Pas d'informations retraitées de l'année dernière, sur le reporting de l'année fiscale 2018.

Informations détaillées relatives aux KPI GRI 201-1 et GRI 203-1

[GRI 103-3 Impacts économiques indirects]

Les informations requises dans GRI 201-1 sont principalement incluses dans les états financiers (A.1. Structure du chiffre d'affaires, des notes en E.5.7.3 et G.5.3 Dividendes), mais pour la partie relative aux « Investissements communautaires » Atos rapporte les contributions sociales totales atteintes en 2018.

La contribution sociale d'Atos est la responsabilité des initiatives dans le cadre du programme de Citoyenneté d'Entreprise. Cette responsabilité est alignée avec le cadre de travail du Benchmark Group London (LBG) relatif à la mesure des investissements communautaires d'entreprises. Atos rend compte de son engagement volontaire d'entreprise avec des organisations ou des activités de bienfaisance dans les quatre catégories suivantes : dons, initiatives commerciales pour des causes chères à Atos, contributions aux universités et institutions similaires, et des projets d'informatiques responsables. Les deux dernières catégories correspondent à ce que le LBG considère comme « investissement communautaire ». Le coût total de ces catégories chez Atos est détaillé dans le tableau de la partie D.4.5 (Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence – Panorama des indicateurs clés de performance).

Ces contributions prennent la forme de paiements, de temps (bénévolat des salariés pendant les heures de travail rémunérées), en nature (y compris pro bono) et de coûts de gestion. En 2018, le coût total des initiatives sociales en paiement était de 3 437 397 euros, en temps de 256 260 euros, en nature de 14 140 euros, et en coûts de gestion de 179 112 euros [GRI 203-1].

Périmètres 1, 2 et 3 du Protocole sur les gaz à effet de serre (GES)

[GRI 305-1] [GRI 305-2] [GRI 305-3]

Atos calcule son empreinte carbone sur la base de la norme la plus largement adoptée : le « Protocole des GES ». Toutes les entités opérationnelles surveillent leurs rejets carbonés et doivent mettre en place les plans d'action appropriés pour réduire progressivement l'intensité carbone de leurs émissions (tCO₂ éq/millions d'euros), (voir les sections D.5.3.2 et D.5.3.1).

Comme défini dans le Protocole des GES, les émissions d'Atos sont réparties en catégories entre les Périmètres 1, 2 et 3 et le Périmètre 3 est à son tour réparti en quinze catégories distinctes. A des fins opérationnelles et de surveillance, le Périmètre 3 a été séparé en 2 parties (partie A et partie B) :

- périmètre 3 d'Atos – partie A. Ce sous-périmètre appelé « Périmètre 3 opérationnel » regroupe les catégories correspondant aux principaux enjeux et activités sous contrôle opérationnel ou influence directe. Ces catégories concernent les émissions d'énergie provenant des bureaux et centres de données, ainsi que les déplacements (avions, voitures, trains et taxis). Pour ces émissions, une procédure rigoureuse de reporting, vérifiée en externe, est en place depuis 2008. La couverture augmente progressivement : 97% du revenu d'Atos ;
- périmètre 3 d'Atos – partie B. Ce sous-périmètre appelé « Autres émissions du Périmètre 3 » regroupe les autres catégories, qui ne sont pas sous le contrôle ou l'influence directe d'Atos. Les émissions les plus significatives viennent des catégories 1, 2 « Biens et services », « Biens d'équipement ». Pour ces émissions, des estimations ont été réalisées à l'aide de l'évaluateur de Périmètre 3 du Protocole des GES. Les émissions les plus significatives viennent des catégories 1 « Biens et services », 2 « Biens d'équipement » et 3 « Utilisation des produits vendus ».

Informations détaillées relatives aux KPI GRI 302-1 GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3 GRI 305-4 et GRI 305-5

La collecte de données sur les KPI environnementaux concerne toutes les Entités Opérationnelles. A quelques exceptions près, les pays ont fourni les informations nécessaires pour obtenir une estimation fiable de l'empreinte carbone. Afin d'aligner la procédure de collecte de GRI au Projet d'Abattement Carbone, Atos a utilisé une méthodologie de collecte basée sur le protocole GHG et les lignes directrices du GRI. De cette façon, il est possible d'intégrer les deux processus et de recueillir les données des deux rapports.

Pour le calcul du CO₂, les réglementations et les méthodes de calculs locales sont appliquées.

Les facteurs de conversion ont été ajustés selon les pays et le type d'énergie consommée (fioul, diesel, gaz, électricité).

Les facteurs de conversion sont fondés sur le Defra et l'Agence Internationale de l'Energie (AIE). Les facteurs de conversion de l'électricité pour tous les pays sont tirés du document « CO₂ Emissions from Fuel Combustion 2017 » disponible sur : http://www.iea.org/bookshop/757-CO2_Emissions_from_Fuel_Combustion_2017. Les autres facteurs de conversion proviennent de la dernière version mise à jour du DEFRA « Conversion Factors 2017.MS Excel Spreadsheet » disponible sur : <https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2017>

La méthodologie employée est directement fournie par le fournisseur d'énergie local ou le propriétaire :

- concernant l'électricité, des compteurs sont installés sur site pour mesurer l'énergie consommée en kWh. La mesure enregistrée par ces compteurs est utilisée par les fournisseurs ou les propriétaires pour émettre les factures ;
- concernant le gaz, des compteurs sont installés sur site pour mesurer l'énergie consommée en M3 et les convertir en kWh selon les coefficients de conversion locaux, dans la plupart des cas directement par le fournisseur. La facture est fournie directement par le fournisseur de gaz ou par le propriétaire.

Les factures indiquent le volume total consommé en kWh et/ou sa valeur monétaire (devise locale). Si la facture ne mentionne que la valeur monétaire, la consommation correspondante en kWh est calculée en utilisant un coût unitaire à l'unité.

Atos a inclus quelques hypothèses et utilisé des techniques pour obtenir des estimations sous-jacentes appliquées à la compilation des indicateurs et d'autres informations sur des indicateurs spécifiques de performance.

Par exemple, en cas d'absence de données relatives à la consommation réelle, les estimations de la période précédente sont utilisées pour calculer la consommation réelle. En cas d'absence de données relatives à la consommation, les estimations en métrage et la consommation moyenne des autres sites sont utilisées pour calculer la consommation réelle. Les données correspondantes sont renseignées dans l'application de l'organisation pour chaque site.

Le système de refroidissement acheté à travers les réseaux urbains de froid, pour les Centres de Données et les Bureaux correspond à une consommation totale d'énergie (GJ) de 0.

Atos ne vend pas d'électricité, de chauffages, du refroidissement ni de vapeur à des tiers.

Informations détaillées relatives à l'électricité décarbonée dans les centres de données stratégiques d'Atos

[GRI 302-1]

A la fin de l'année 2018, plusieurs grands pays hébergeant les principaux centres de données et bureaux, tels que le Brésil, la France, l'Allemagne, les Pays-Bas et le Royaume-Uni, ont été principalement alimentés par de l'électricité décarbonée. A la fin de l'année 2018, plus de 95% de l'électricité consommée dans les centres de données stratégiques exploités par Atos (à l'exclusion des sites en colocation) est décarbonée (dont environ 45% provenant d'énergies renouvelables).

Informations détaillées relatives au KPI GRI 302-3

Le rapport d'intensité énergétique est calculé en divisant la consommation énergétique absolue durant l'année de référence (le numérateur) par le revenu par tonne métrique exprimé en millions d'euros (le dénominateur) produit par l'organisation, durant la même année de référence. L'intensité de l'énergie exprime l'énergie requise par unité d'activité.

Concernant le rapport d'intensité énergétique, le dénominateur pour les revenus est l'organisation dans son ensemble ; cependant, le rapport est limité à une liste de pays faisant partis d'un périmètre de bureaux et de centre de données en 2018. Dans ce périmètre de référence, le revenu correspond au chiffre d'affaires généré par tous les pays en se basant sur les chiffres de référence (toutes les divisions) de l'année en cours d'analyse (période de référence : 1^{er} janvier-31 décembre). Le revenu applicable au périmètre de référence est de 12 130,51 millions d'euros.

Concernant le rapport d'intensité énergétique, le dénominateur pour les salariés est l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier (au 31 décembre) pour tous les pays en se basant sur le périmètre. Le nombre de salariés inclus dans ce périmètre est de 95 817.

Les types d'énergie inclus dans le rapport d'intensité sont : le carburant automobile, l'électricité, le gaz, le chauffage urbain, le carburant de générateur de secours (diesel et mazout).

Le rapport utilise uniquement l'énergie consommée au sein de l'organisation (énergie nécessaire au fonctionnement).

Informations détaillées relatives au KPI GRI 302-4

Les types d'énergie inclus dans les réductions d'énergie sont : l'électricité et le gaz.

Atos présente un rapport sur les initiatives mises en œuvre au cours de la période de référence, susceptibles de contribuer de manière significative à la réduction de la consommation d'énergie. Il s'agit principalement d'investissements dans des changements d'infrastructures, les économies publiées se fondent sur les économies réalisées sur l'année pleine et se poursuivent généralement sur plusieurs années (même si chaque initiative n'est publiée que la première année).

La réduction est calculée comme suit :

- concernant les centres de données, où plusieurs petites activités ont lieu, les économies sont calculées sur les réductions de l'Indicateur d'Efficiéne Energétique (PUE) mesurées conjointement avec la consommation d'énergie du site ;
- concernant les bureaux, les initiatives individuelles sont justifiées par les économies d'énergie (économies de coûts) et mises en œuvre selon leurs mérites. Les initiatives mises en œuvre sont enregistrées et consolidées pour cette valeur. Les totaux pour les centres de données et les bureaux sont ensuite combinés.

Informations détaillées relatives au KPI GRI 302-5

Le périmètre de GRI 302-5 regroupe les centres de données stratégiques d'Atos Infrastructure et Data Management (IDM).

Données initiales requises : charge informatique actuelle (kWh), PUE actuel, réduction du PUE (en %), nouveau PUE après réduction :

- (a) Calcul du kWh par an avant réduction du PUE = charge informatique actuelle x 730 heures par mois x 12 mois x PUE actuel ;
- (b) Calcul du kWh par an après réduction du PUE = charge informatique actuelle x 730 heures par mois x 12 mois x nouveau PUE ;
- Economie en kWh par an = (a) - (b).

L'année de référence est la période de reporting (1^{er} janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de la Société, le périmètre géographique peut changer progressivement à d'autres pays [\[GRI 302-5_B\]](#).

Le PUE est un calcul standard : total des kWh consommés par l'ensemble des infrastructures du site, divisé par les kWh consommés par l'infrastructure informatique. Le PUE, un type de mesure défini par le « Green Grid », est l'indicateur standard du secteur utilisé pour mesurer et surveiller l'efficacité énergétique des centres de données [\[GRI 302-5_C\]](#).

Informations détaillées relatives aux KPI GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3 GRI 305-4

L'année de base est la période de référence (du 1^{er} janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de la Société, le périmètre géographique peut progressivement changer et inclure d'autres pays [\[GRI 305-1_D\]](#).

Atos applique la méthodologie basée sur le Protocole sur les Gaz à Effet de Serre (GES) pour tous les périmètres de GES (périmètres 1, 2, 3). Le Protocole GES, développé par le World Resources Institute (WRI) et le World Business Council on Sustainable Development (WBCSD), fixe les normes internationales pour mesurer, gérer et signaler les émissions de gaz à effet de serre [\[GRI 305-1_E, GRI 305-2_D, GRI 305-3_F, GRI 305-5_D\]](#).

Les gaz inclus dans le GRI 305-2-périmètre 2 sont le CO₂ [\[GRI 305-2_B\]](#). Les gaz pris en compte dans le calcul des gaz inclus dans le GRI 305-1 a (CO₂) - périmètre 1, dans le GRI 305-3 a (CO₂) - périmètre 3, dans le GRI 305-4_D et dans le GRI 305-4_B sont des gaz CO₂.

L'approche de consolidation choisie pour les émissions repose sur un contrôle opérationnel. Les données relatives au site sont collectées au niveau du site, puis consolidées avec les données relatives aux voyages, collectées au niveau du pays. Le tout est ensuite consolidé au niveau des Entités Opérationnelles, puis au niveau mondial [\[GRI 305-1\]](#).

Concernant le rapport d'intensité des émissions GHG, le dénominateur pour les revenus est l'organisation dans son ensemble ; cependant, le rapport est limité à une liste de pays faisant partis d'au moins un des périmètres suivants : périmètre de bureaux, périmètre de centre de données, périmètre de déplacements mesurés en 2018. Avec ces périmètres, un périmètre moyen pondéré est constitué pour les indicateurs d'émissions. Dans ce périmètre de référence, le revenu correspond au chiffre d'affaires généré par tous les pays en se basant sur les chiffres de référence (toutes les Divisions) de l'année en cours d'analyse (période de référence : 1^{er} janvier-31 décembre). Le revenu applicable au périmètre de référence est de 11 958 millions d'euros [\[GRI 305-4_B\]](#).

Concernant le rapport d'intensité des émissions de GES, le dénominateur pour les salariés est l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier pour tous les pays en se basant sur les chiffres de référence au 31 décembre. Le nombre de salariés inclus dans ce périmètre de pays est de 95 630 [GRI 305-4_B].

Atos ne produit pas d'émissions de CO₂ biogéniques [GRI 305-1_C, GRI 305-3_C].

Informations détaillées relatives à GRI 305-5

La réduction des rejets de gaz à effet de serre a eu lieu en direct (périmètre 1), sous forme d'émissions indirectes (périmètre 2) et par d'autres émissions indirectes (périmètre 3) [GRI 305-5_E].

Informations détaillées relatives au KPI A6 (Perception de la diversité)

Dans l'indicateur de performance A6 relatif à la perception de la diversité, les pays évalués ont reporté un pourcentage de réponses positives pour chaque élément de l'étude *Great Place To Work (GPTW)*, qui a été converti en un pourcentage de perception de la diversité au niveau Groupe, en divisant le total des réponses positives par le nombre de répondants.

Le KPI A6_Pourcentage de la perception de la diversité est calculé en prenant les moyennes arithmétiques des cinq scores suivants fournis dans l'enquête GPTW :

- les salariés sont traités équitablement indépendamment de leur âge ;
- les salariés sont traités équitablement indépendamment de leur race ou origine ethnique ;
- les salariés sont traités de façon équitable quel que soit leur sexe ;
- les salariés sont traités équitablement indépendamment de leur orientation sexuelle ;
- les salariés sont traités de façon équitable, quel que soit leur handicap.

Chacune de ces cinq notes individuelles est calculée par GPTW comme la moyenne pondérée des réponses dans chaque pays.

En 2018, à l'inverse de 2017, les stagiaires sont inclus dans la valeur totale de ces indicateurs.

Informations détaillées relatives aux indicateurs de performance clés liés aux Ressources Humaines [GRI 103-3 Emploi] [GRI 103-3 Formation et éducation] [GRI 103-3 Diversité et égalité des opportunités]

Tous les indicateurs relatifs aux Ressources Humaines proviennent du Système d'Information des Ressources Humaines [GRI 401-1, GRI 401-2, GRI 401-3, GRI 404-1, GRI 404-2, GRI 404-3, GRI 405-1, GRI 405-2, GRI 202-1, GRI 202-2, et AO6] et sont basés sur une extraction de données faite en janvier 2018. A cause d'entrées tardives et rétroactives concernant les mouvements de salariés dans le Système d'Information HR, la situation actuelle au 31 décembre est différente de celle présentée à travers les indicateurs relatifs aux ressources humaines. Cependant cette différence reste limitée : elle est d'environ 1% de la main-d'œuvre totale à la fin de la période.

Informations détaillées relatives au Taux Net de Recommandation [GRI 102-43] [GRI 102-44]

« Taux net de recommandation » : pourcentage des clients « Promoteurs » diminué du pourcentage des clients « Détracteurs ».

Les « Promoteurs » sont prêts à nous recommander (score de 9 ou 10 à la question de recommandation), les « Détracteurs » ne sont pas enclins à le faire (score égal ou inférieur à 6).

Ce score fait référence aux clients stratégiques qui ont répondu à l'étude de satisfaction client d'Atos, ou aux seuls clients principaux qui ont répondu à l'étude de satisfaction.

Les indicateurs mesurés sont :

- le « Taux Net de Recommandation de nos principaux clients », qui inclut seulement les principaux clients qui ont répondu à l'enquête de satisfaction ;
- le « Taux Net de Recommandation de l'ensemble de nos clients », qui inclut l'ensemble des clients qui ont répondu à l'enquête de satisfaction.

Informations détaillées relatives à GRI 401-1

Le turnover est calculé comme le total du nombre de sorties, excluant l'externalisation, divisé par l'effectif total à la fin de l'année.

Informations détaillées relatives à A16

Accidents du travail : depuis 2013, Atos publie des données relatives aux accidents du travail. Les données locales sont recueillies à partir d'un outil spécifique jusqu'à fin novembre et une estimation pour le mois de décembre est incorporée pour ajuster le total pour le rapport annuel.

Informations détaillées relatives à GRI 404-1

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié est calculé sur la base des effectifs, fin 2017, incluant les heures enregistrées dans les outils de formation formels d'Atos et aussi les heures enregistrées comme formation informelle (formation auto-dirigée non accessible par le système de gestion de l'apprentissage Atos).

Informations détaillées relatives à GRI 205-2

La formation au Code d'éthique comprend :

- la formation en ligne pour tous les salariés : obligatoire, celle-ci est disponible sur l'outil de formation du Groupe Atos ;
- la formation en présentiel – ou participation virtuelle : à destination des managers N-1, N-2 et N-3 de l'entreprise – N étant les Directeurs Généraux du Groupe. Elle est effectuée par des juristes avec un support unique : ETO²S. Concernant l'Allemagne et Iberia, les managers N-4 des Achats et des Ventes sont également concernés car considérés comme population exposée.

Informations détaillées relatives à GRI 419-1

Le reporting des amendes et sanctions significatives pour non-compliance est lié à la procédure du Groupe appelée « Litigation Docket » qui impose le reporting par les pays au département Litige du Groupe de toutes sanctions, plaintes et amendes au-delà de 300 000 euros. Le reporting pour GRI 419-1 suit cette procédure et le résultat de 0 signifie qu'Atos n'a pas d'amendes, plaintes ou réclamations de ce genre supérieures à 300 000 euros. Par rapport à d'autres entreprises, ce palier est très bas, et permet à Atos d'avoir un contrôle clair et effectif sur les problématiques litigieuses au sein du Groupe.

Informations détaillées relatives à A2

Cet indicateur est basé sur le sondage Great Place to Work. En 2018, à l'inverse de 2017, les stagiaires sont inclus dans la valeur totale de ces indicateurs.

Informations détaillées sur les Audits ISO 27001 [A3]

Le pourcentage de couverture des audits ISO 27001 montre le nombre de sites pris en compte qui ont fait l'objet d'un audit externe 27001 et le nombre de sites déjà certifiés qui ont fait l'objet d'un audit externe 27001 au cours de l'année du rapport. Tous les sites d'Atos du monde qui ont plus de 50 collaborateurs sont concernés, mais du fait des fusions et acquisitions, tous ne sont pas prêts à être pris en compte et sont donc encore en attente.

Informations détaillées relatives à A17 et GRI 205-1

Les informations A17 contiennent des données fournies par EcoVadis. L'évaluation d'EcoVadis ne concerne pas seulement la corruption, mais aussi les ressources humaines et l'environnement. Atos collabore avec EcoVadis pour évaluer les risques liés à ses fournisseurs stratégiques en matière de corruption (G4-SO3 : nombre total et pourcentage d'opérations évaluées pour les risques liés à la corruption et les risques significatifs identifiés).

A17_A_c0 Nombre de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis : nombre de fournisseurs évalués par EcoVadis au cours de l'année en cours sur les fournisseurs stratégiques (représentant 70% des revenus dépensés).

A17_A_c1 Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis = Nombre de fournisseurs stratégiques d'Atos évalués par EcoVadis/nombre de fournisseurs stratégiques d'Atos.

A17_A_c2 Dépense totale évaluée par EcoVadis (million d'euros) = Dépense totale évaluée par EcoVadis (indépendamment de l'utilisation de fournisseurs stratégiques).

A17_A_c3 Pourcentage total des dépenses évaluées par EcoVadis = Dépense totale évaluée par EcoVadis/Atos dépenses globales au cours de l'année.

Informations détaillées relatives à A7

L'indicateur A7 est calculé sur la base des revenus des offres orientées développement durable qu'Atos vend à ses clients. La stratégie de croissance d'Atos s'articule autour de la *Digital Transformation Factory* ; un portefeuille de 4 offres complètes qui sollicitent toute l'expertise et l'expérience d'Atos pour ses clients : Hybrid Cloud, Business Accelerators, Digital Workplace et Connected Intelligence, soutenus par les technologies de paiement numérique et e-Transactions & Cybersécurité d'Atos dans toutes ses offres. Ces revenus sont multipliés par un indice qui évalue le degré de développement durable de chaque offre (de 20% à 100%). Ces offres orientées développement durables sont identifiées et les index associés (degrés de développement durable) sont fixés par les responsables des solutions du Groupe Atos en se basant sur la vérification des offres par rapport à 24 aspects (regroupant les avantages économiques, l'impact social et l'être humain, l'empreinte écologique et le changement climatique, la confiance dans la gouvernance et la Compliance). Cette méthodologie évalue les principaux impacts positifs des offres d'Atos en termes de développement durable, mais certains impacts sont difficiles à évaluer et peuvent ne pas être pris en compte. L'ensemble du processus est coordonné par une personne dédiée au niveau du Groupe. Le portefeuille d'Atos évolue continuellement et les définitions de l'indicateur clé de performance sont sujettes à des mises à jour.

KPI A7 - 2018	Chiffre d'affaires Millions d'euros
A07_a1 CONNECTED INTELLIGENCE	764
A07_a2 HYBRID CLOUD	1 055
A07_a8 DIGITAL WORKPLACE	476
A07_a11 BUSINESS ACCELERATORS	146
A07_b0_WL	816
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL ESTIMÉ POUR LES OFFRES DURABLES	3 257

Informations détaillées relatives à A10

Pour 2018, cet indicateur inclut le nombre d'« ateliers innovation », « StratHacks » et « évènement Multi-Clients » à l'initiative des marchés globaux ou locaux et des Divisions globales ou locales et sont proposés aux clients avec le soutien de la communauté scientifique d'Atos et le réseau de Business Technology and Innovation Centers (BTICs).

StraHacks = Hackathons stratégiques = ateliers d'innovation avec des membres du Comité Exécutif d'Atos, des représentants de la communauté scientifique d'Atos et des experts événements Multi-Clients = ateliers d'innovation avec plusieurs clients.

Informations détaillées pour le non reporting de certaines informations liées à la Déclaration de performance extra-financière

Information non communiquée :

- montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement : cette information n'est pas pertinente par rapport au secteur d'activité d'Atos ;
- nuisances sonores ou toute autre forme de pollution spécifique : l'évaluation de la matrice de pertinence a révélé que les opérations d'Atos n'impactaient pas significativement l'environnement en termes de nuisances sonores ou de tout autre forme de pollution spécifique.

Par conséquent, aucune action ou mesure n'a à être prise dans ce domaine.

- Biodiversité et utilisation des sols : les opérations d'Atos n'impactent pas significativement la biodiversité ni l'utilisation des sols dans des zones déjà reconnues comme zones d'activités économiques (zones commerciales, industrielles et d'affaires). Cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans l'évaluation de la pertinence d'Atos.

- Adaptation aux conséquences du changement climatique : les conséquences ont été évaluées et il en a résulté que ce risque est marginal pour Atos.

Accidents de travail, et notamment leur taux de fréquence et de gravité : depuis 2013, Atos publie des données relatives aux accidents de travail. En 2018, le périmètre représentait 62% des salariés. Du fait de la faible valeur réunie, le détail sur la fréquence et la gravité de ces accidents est jugé peu pertinent pour mériter un suivi au sein du Groupe.

D.7.2 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe sur l'exercice clos le 31 décembre 2018

[GRI102-54][GRI102-55][GRI102-56]

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de ATOS S.E, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

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

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

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

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention [ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information)].

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

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats.
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance.
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105.
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques.
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés.
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs⁽¹⁾ que nous avons considérés les plus importants :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽²⁾ et couvrent entre 22 et 42 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾ ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société. Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

(1) Nombre d'employés à la fin de la période du rapport (personnel juridique); Nombre de départs durant la période analysée; Nombre moyen d'heures de formation que les employés ont suivies pendant l'année; Pourcentage de l'ensemble des employés qui ont fait l'objet d'un examen régulier de leur performance et de leur développement professionnel au cours de l'année; Pourcentage des employés ayant un Plan de Développement Individuel; Nombre de certifications numériques; Pourcentage de femmes au sein d'Atos; Pourcentage de femmes identifiées dans le vivier de talents; Perception de la diversité GPTW; Atos Trust Index établi par l'institut Great Place to Work (GPTW); Taux global d'absentéisme (%); Taux net de recommandation (Top clients); Taux net de recommandation (Tous clients); Ateliers d'innovation offerts aux clients; Pourcentage de couverture des certifications ISO 27001; Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire; Pourcentage de conformité à la politique de prévention contre les programmes malveillants; Chiffre d'affaire de la Digital Transformation Factory (MEUR); Chiffre d'affaire total des offres durables (MEUR); Compensation des émissions de CO2 dans tous les centres de données (%); Pourcentage de femmes dans les instance dirigeantes (Conseil d'Administration); Taux de participation aux réunions de conseil; Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'Ethique - formation en présentiel; Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur le Code d'Ethique; Nombre d'amendes significatives (plus de 100K€); Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis; Total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis; Nombre total de salariés recrutés; Nombre de personnes diplômées recrutées; Moyenne mondiale du PUE des centres de données stratégiques; Intensité énergétique par revenu (GJ par Million EUR); ; Intensité énergétique par employé (GJ par Million EUR); Ratio mondial d'intensité des émissions de CO2 par revenu; Ratio mondial d'intensité des émissions de CO2 par employés; Nombre de sites certifiés ISO 14001; Part d'électricité produite par des sources décarbonées dans les centres de données stratégiques d'Atos; Pourcentage des centres de données stratégiques ayant des capacités de réplication synchrone.

(2) Atos France, Atos USA, Atos Turquie, Worldline Belgique, Worldline Pays-Bas, Worldline Italie

(3) Lutte contre la corruption ; Résilience aux catastrophes naturelles ; Emissions de CO2e du Scope 3 - partie B (« autres émissions du scope 3 »)

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes entre octobre 2018 et février 2019. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

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

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants : les indicateurs et leur définition pourraient être stabilisés pour permettre d'accroître la lisibilité de l'information publiée, notamment en ce qui concerne les évolutions de la performance. En complément, les référentiels de reporting restent à être mis à jour et précisés suite aux évolutions de certains indicateurs.

Paris-La Défense, 21 février 2019

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Christophe Patrier, Associé & Erwan Harscoët, Directeur Développement Durable



Finance

E.1	Revue opérationnelle	142
E.1.1	Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants	142
E.1.2	Performance par Division	143
E.1.3	Performance par Entité Opérationnelle	148
E.1.4	Chiffre d'affaires par marché	153
E.1.5	Prise de commandes	154
E.1.6	Ressources Humaines	155
E.2	Objectifs 2019 à périmètre actuel	156
E.3	Objectifs 2019 dans les services numériques (Atos hors Worldline)	156
E.4	Revue financière	156
E.4.1	Etat du résultat	156
E.4.2	Tableau de flux de trésorerie	160
E.4.3	Politique de financement	161
E.5	Etats financiers consolidés	164
E.5.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018	164
E.5.2	Compte de résultat consolidé	171
E.5.3	Etat du résultat global	171
E.5.4	Etats consolidés de la situation financière	172
E.5.5	Tableau de flux de trésorerie consolidé	173
E.5.6	Variation des capitaux propres consolidés	174
E.5.7	Annexe aux comptes consolidés	176
E.6	Comptes sociaux de la Société Mère	237
E.6.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018	237
E.6.2	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 2018	241
E.6.3	Comptes sociaux d'Atos SE	244
E.6.4	Annexes aux comptes d'Atos SE	246
E.6.5	Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE	264
E.6.6	Echéancier des dettes fournisseurs et créances clients	264

E.1 Revue opérationnelle

E.1.1 Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2018 s'est établi à 12 258 millions d'euros, en baisse de -3,4% par rapport au chiffre d'affaires statutaire publié en 2017, (-1,5% à taux de change constants) et en hausse de +1,2% en croissance organique. La marge opérationnelle a atteint 1 260 millions

d'euros (10,3% du chiffre d'affaires), en baisse de -2,5% comparé au chiffre d'affaires statutaire publié en 2017 et -3,7% comparé à 1 308 millions d'euros (10,8% du chiffre d'affaires) en 2017 à périmètre et taux de change constants.

(en millions d'euros)	2018	2017 après prise en compte d'IFRS 15	variation %	2017 publié	variation %
Chiffre d'affaires statutaire	12 258	11 996	2,2%	12 691	-3,4%
Effet de change		-234		-249	
Chiffre d'affaires à taux de change constants	12 258	11 762	4,2%	12 442	-1,5%
Effet des changements de périmètre		359		359	
Effet de change sur les périmètres acquis ou cédés		-8		-8	
CHIFFRE D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS	12 258	12 114	1,2%	12 794	-4,2%
Marge opérationnelle statutaire	1 260	1 292	-2,5%	1 292	-2,5%
Effet des changements de périmètre		52		52	
Effet de change		-37		-37	
MARGE OPÉRATIONNELLE À TAUX DE CHANGE ET PÉRIMÈTRE CONSTANTS	1 260	1 308	-3,7%	1 308	-3,7%
en % du chiffre d'affaires	10,3%	10,8%		10,2%	

Le tableau ci-dessous présente les effets sur le chiffre d'affaires 2017 des acquisitions et des cessions, des transferts internes reflétant la nouvelle organisation du Groupe et les variations de taux de change.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2017

(en millions d'euros)	2017 Publié	Périmètre	Transferts internes	IFRS 15	Taux de change*	2017 à périmètre et taux de change constants
Allemagne	2 251	8	10	-112		2 158
Amérique du Nord	2 231	171	-17	-153	-96	2 136
France	1 725	13	-8	-65		1 665
Royaume Uni & Irlande	1 715	5		-106	-14	1 600
Benelux & Pays Nordiques	1 084	-0		-60	-5	1 018
Autres Entités Opérationnelles	2 136	69	6	-157	-94	1 961
Worldline	1 550	92	8	-42	-33	1 576
TOTAL GROUPE	12 691	359		-695	-242	12 114
Infrastructure & Data Management	7 144	6		-490	-147	6 513
Business & Platform Solutions	3 243	185	-8	-139	-55	3 227
Big Data & Cybersecurity	754	76		-24	-7	799
Worldline	1 550	92	8	-42	-33	1 576
TOTAL GROUPE	12 691	359		-695	-242	12 114

* Taux de change moyen 2018.

L'effet de périmètre s'élève à +359 millions d'euros. Il est essentiellement lié aux acquisitions de Syntel (2 mois pour +142 millions d'euros), SIX Payment Services (1 mois pour +50 millions d'euros) et CVC (12 mois pour +73 millions d'euros). Les autres effets sont principalement liés aux

acquisitions des sociétés Healthcare Consulting en Amérique du Nord, Imakumo, Air Lynx et des sociétés de paiement par Worldline d'une part, et à la cession de certaines activités spécifiques d'Unified Communication & Collaboration, Chèque Service et Paysquare Belgium d'autre part.

Les transferts internes suivants ont eu lieu en 2018 : (i) les activités Diamis de Business & Platform Solutions en France vers Worldline, (ii) les activités des autres entités opérationnelles vers l'Allemagne, (iii) la centralisation des contrats mondiaux avec les clients allemands des autres GBU's vers l'Allemagne et (iv) les activités en Israël qui étaient consolidées en Amérique du Nord dans le cadre de l'acquisition de Xerox ITO vers les autres Entités Opérationnelles.

L'ajustement de la norme IFRS 15 a donné lieu à un retraitement des comptes 2017 à hauteur de -695 millions d'euros sur le chiffre d'affaires.

La variation des taux de change a eu un effet négatif sur le chiffre d'affaires de l'ordre de -242 millions d'euros

principalement lié au dollar américain, au peso argentin, au réal brésilien, à la lire turque et à la livre sterling qui se sont dépréciés par rapport à l'euro.

Les effets décrits ci-dessus se sont également reflétés dans la marge opérationnelle à périmètre et taux de changes constants. L'effet des changements de périmètre, en particulier, s'est élevé à +52 millions d'euros, suite essentiellement aux acquisitions de Syntel (2 mois pour +43 millions d'euros), SIX Payment Services (1 mois pour +6 millions d'euros) et CVC (12 mois pour -8 millions d'euros). La variation des taux de change a eu un effet négatif sur la marge opérationnelle de l'ordre de -37 millions d'euros. Ces effets et ceux résultants de transferts internes sont les suivants :

MARGE OPÉRATIONNELLE 2017

(en million d'euros)	2017 Publié	Périmètre	Transferts internes	IFRS 15	Taux de change'	2017 à périmètre et taux de change constants
Allemagne	190	2	3			195
Amérique du Nord	266	19	-5		-12	268
France	163	-2	-2			159
Royaume Uni & Irlande	181	1			-2	180
Benelux & Pays Nordiques	94	0			-1	94
Autres Entités Opérationnelles	224	18	2		-16	228
Structures Globales**	-79				0	-79
Worldline	253	14	2		-6	263
TOTAL GROUPE	1 292	52	0		-37	1 308
Infrastructure & Data Management	752	-1			-20	730
Business & Platform Solutions	245	48	-2		-9	283
Big Data & Cyber-sécurité	114	-9			-1	104
Coûts centraux	-72				0	-72
Worldline	253	14	2		-6	263
TOTAL GROUPE	1 292	52			-37	1 308

* Taux de change moyen 2018.

** Les coûts des structures globales comprennent les coûts de directions des divisions IT Services et les coûts centraux IT Services non alloués aux Entités Opérationnelles. Worldline porte ses propres coûts centraux.

E.1.2 Performance par Division

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 12 258 millions d'euros, +4,2% à taux de change constants, et +1,2% de croissance organique, particulièrement porté par la Digital Transformation Factory d'Atos qui a représenté 30% du chiffre d'affaires 2018 (23% en 2017) bénéficiant de la forte demande des grandes entreprises dans le cadre de leur transformation numérique.

La marge opérationnelle a atteint 1 260 millions d'euros, représentant 10,3% du chiffre d'affaires, comparé à 10,8% en 2017 à périmètre et taux de change constants (10,6% hors impact non récurrent des retraites).

(en million d'euros)	Chiffre d'affaires			Marge opérationnelle		Marge opérationnelle %	
	2018	2017*	% organique	2018	2017*	2018	2017*
Infrastructure & Data Management	6 328	6 513	-2,8%	604	730	9,5%	11,2%
Business & Platform Solutions	3 361	3 227	4,2%	300	283	8,9%	8,8%
Big Data & Cybersecurity	895	799	12,0%	138	104	15,4%	13,0%
Coûts centraux				-74	-72	-0,7%	-0,7%
Worldline	1 674	1 576	6,3%	293	263	17,5%	16,7%
TOTAL	12 258	12 114	1,2%	1 260	1 308	10,3%	10,8%

* A périmètre et taux de change constants.

E.1.2.1 Infrastructure & Data Management

(en million d'euros)

	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	6 328	6 513	-2,8%
Marge opérationnelle	604	730	
Taux de marge opérationnelle	9,5%	11,2%	

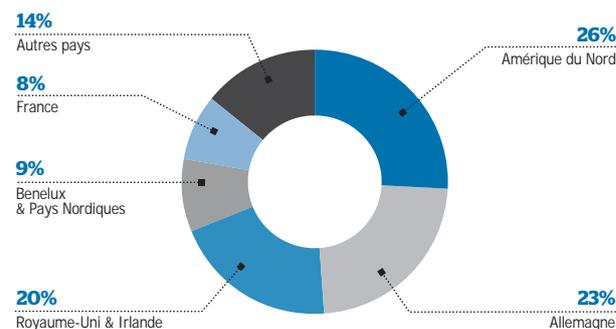
* A périmètre et taux de change constants.

Le **chiffre d'affaires** de l'activité Infrastructure & Data Management s'est établi à 6 328 millions d'euros, en recul de -2,8% à périmètre et taux de change constants, malgré une croissance significative des services Cloud et du Digital Workplace, alimentée par la transformation des infrastructures classiques existantes et des environnements de travail. Dans le sillage de la transformation du modèle opérationnel de la Division, le chiffre d'affaires des activités Cloud hybride orchestré, de Digital Workplace et de Services de Transition et Transformation enregistre une croissance significative. En effet, la Division poursuit la transformation numérique de ses principaux clients via l'automatisation et la robotisation, ce qui se traduit par une forte croissance dans plusieurs zones géographiques, notamment en France, au Royaume-Uni, dans la Zone Ibérique, en Asie Pacifique, en Europe Centrale & de l'Est et dans la zone Moyen-Orient & Afrique, tandis que l'Amérique du Nord, l'Allemagne et la zone Benelux & Pays nordiques connaissent une situation plus difficile.

La croissance s'est principalement matérialisée dans le secteur Public & Santé, principalement en Amérique du Nord grâce à la hausse des volumes et à un périmètre supplémentaire intégrant désormais Allscripts et Texas Department of Information Resources, et au Benelux via le renforcement de nouveaux contrats avec de grands hôpitaux en Belgique et des institutions gouvernementales néerlandaises. Malgré la résiliation du contrat avec Standard & Poor's en Amérique du Nord, les services financiers ont bénéficié d'une forte activité commerciale au Royaume-Uni grâce à la montée en puissance des importants contrats signés avec Aviva et d'autres grandes sociétés d'assurance, ainsi que par l'augmentation des volumes et des projets avec National Savings & Investments, l'augmentation du volume des activités avec une grande banque à Hong Kong et de nouvelles opportunités d'affaires en Amérique du Nord avec CNA Financial Corporation. Le secteur Industrie, Distribution & Transports a été touché par la finalisation des projets de numérisation et de transformation pour certains grands clients, comme Rheinmetall en Allemagne et Monsanto en Amérique du Nord, et la fin du contrat avec Mariott International en Amérique du Nord. A l'inverse, la France a enregistré une performance

élevée grâce à la montée en puissance de nouveaux contrats de Cloud hybride avec Safran et un leader aéronautique. Le secteur Télécom, Médias & Services aux collectivités demeure difficile, touché par la réinternalisation partielle du périmètre du contrat BBC au Royaume-Uni, le renforcement du contrat avec Microsoft en Amérique du Nord durant la première partie de l'année, ainsi qu'une baisse des volumes avec Disney et, enfin, les problèmes contractuels rencontrés avec un important opérateur de télécommunications en Allemagne.

PROFIL DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ INFRASTRUCTURE & DATA MANAGEMENT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



La **marge opérationnelle** de la Division Infrastructure & Data Management s'est élevée à 604 millions d'euros, soit 9,5% du chiffre d'affaires, ce qui représente une diminution de -170 points de base par rapport à l'année précédente. La marge de la Division a été touchée par une baisse du chiffre d'affaires liée à la fin de certains contrats et des réductions de périmètre, notamment en Amérique du Nord et en Allemagne. Ces deux zones géographiques ont mis en place, tout au long de l'année, des mesures de réduction des coûts afin de réduire autant que possible l'impact sur la rentabilité. La Division a bénéficié des résultats améliorés affichés par le Royaume-Uni et les autres Entités Opérationnelles.

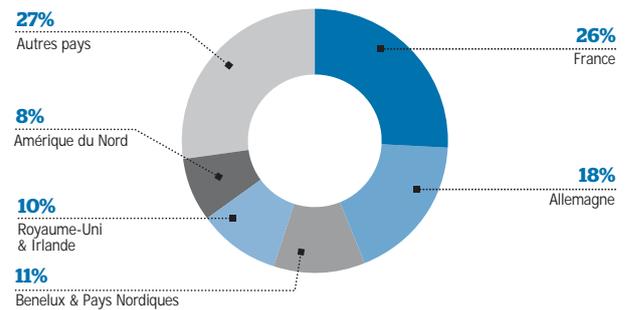
E.1.2.2 Business & Platform Solutions

(en million d'euros)	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	3 361	3 227	4,2%
Marge opérationnelle	300	283	
Taux de marge opérationnelle	8,9%	8,8%	

* A périmètre et taux de change constants.

Le **chiffre d'affaires** de la Division Business & Platform Solutions a atteint 3 361 millions d'euros, en hausse de +4,2% à taux de change et périmètre constants, confirmant ainsi une tendance positive, après une croissance de +2,5% en 2017. La dynamique des ventes a été marquée sur la plupart des marchés, avec l'accélération insufflée par la Digital Transformation Factory d'Atos. La division Industrie, Distribution & Transports a été particulièrement active grâce au développement des activités SAP HANA, principalement dans le secteur automobile et Siemens en Allemagne, ainsi qu'à la montée en puissance de contrats, notamment en France avec PSA et la mise en place d'un nouveau programme de Cloud hybride avec International Airlines Group au Royaume-Uni. Le secteur des services financiers a profité d'activités nouvelles et de la hausse des volumes au Royaume-Uni et dans les autres entités opérationnelles. Au sein du secteur Public & Santé, la France a largement contribué à la croissance, alimentée par la hausse des volumes notamment avec des agences gouvernementales, mais également l'Allemagne qui a plus que compensé l'effet de base du contrat Asian Games livré l'année dernière dans la zone Moyen-Orient & Afrique. L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités a été impactée par la baisse des volumes avec les grands opérateurs de télécommunications en Allemagne et dans la zone Benelux & Pays nordiques, un effet compensé par la montée en puissance de plusieurs nouveaux contrats dans le secteur Energie & Services aux collectivités.

PROFIL DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ BUSINESS & PLATFORM SOLUTIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



La **marge opérationnelle** s'est élevée à 300 millions d'euros, soit 8,9% du chiffre d'affaires, en légère hausse par rapport à 2017 à taux de change et périmètre constants, une amélioration en grande partie imputable à la bonne performance du chiffre d'affaires combinée aux effets prolongés des initiatives de réduction des coûts dans la plupart des zones géographiques, notamment par le biais de l'industrialisation de la livraison globale et d'une gestion plus efficace des effectifs. Dans l'ensemble, la Division Business & Platform Solutions a continué à investir dans l'innovation et dans les nouvelles offres Codex et SAP HANA.

E.1.2.3 Big Data & Cybersecurity

(en million d'euros)

	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	895	799	12,0%
Marge opérationnelle	138	104	
Taux de marge opérationnelle	15,4%	13,0%	

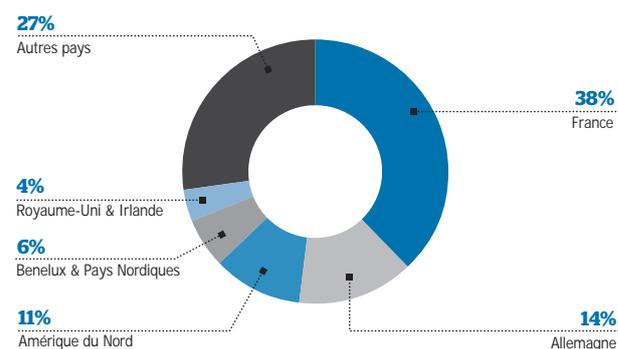
* A périmètre et taux de change constants.

Le **chiffre d'affaires** de l'activité Big Data & Cybersecurity a atteint 895 millions d'euros, soit +12,0% de croissance organique, enregistrant ainsi une performance solide tout au long de l'année et tirant parti de l'extension de l'activité de la Division à la fois en termes de marchés et de zones géographiques desservis. La croissance a notamment été portée par les services de Cybersécurité, qui bénéficient d'une hausse des investissements des clients pour se prémunir contre les cyberattaques qui s'avèrent de plus en plus sophistiquées. L'activité commerciale a été forte dans la plupart des zones géographiques, avec une hausse notable des volumes au Royaume-Uni, en France, dans la zone Benelux & Pays nordiques et en Allemagne.

La performance a également été portée par la bonne dynamique du secteur du Big Data, notamment liée à la hausse des ventes de Bullions en Amérique du Nord, ainsi que par le déploiement de projets en France. L'activité Calcul Haute Performance a bénéficié de nouveaux contrats dans différentes zones géographiques comme en Amérique du Sud, au Benelux et en Inde, ce qui n'a pas permis de compenser l'effet de base lié aux importantes livraisons réalisées l'année dernière en France avec le CEA et GENCI, ainsi qu'au Royaume-Uni.

L'activité des systèmes critiques a progressé grâce à la solide performance enregistrée en Europe Centrale, ce qui a plus que compensé la réduction des projets en France et en Zone Ibérique notamment.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE BIG DATA & CYBERSECURITY PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



La **marge opérationnelle** s'est élevée à 138 millions d'euros, une hausse importante de +240 points de base par rapport à 2017 à données comparables représentant 15,4% du chiffre d'affaires. Cette performance résulte de la forte croissance enregistrée et d'un suivi rigoureux de la base de coûts, adossés à une politique d'investissements ciblant les solutions et produits innovants, ainsi que des avantages liés à l'intégration réussie des activités de CVC.

E.1.2.4 Worldline

Une présentation détaillée des résultats de l'exercice 2018 de Worldline est disponible sur worldline.com, dans la section « Investisseurs ».

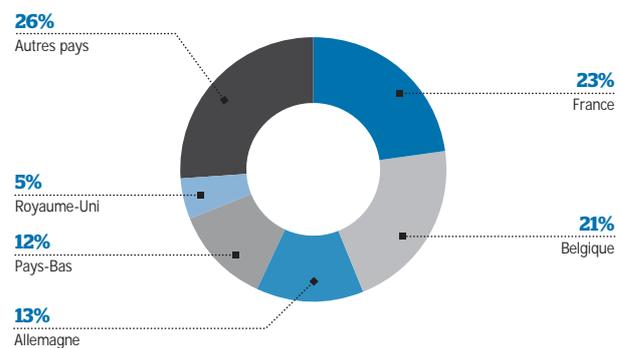
(en million d'euros)	2018	2017	% organique
Chiffre d'affaires	1 674	1 576	6,3%
Marge opérationnelle	293	263	
Taux de marge opérationnelle	17,5%	16,7%	

* A périmètre et taux de change constants

La contribution de Worldline au **chiffre d'affaires** du Groupe a été de 1 674 millions d'euros, en hausse de +6,3% à taux de change et périmètre constants, et représentant 13,7% du chiffre d'affaires du Groupe. La croissance a été alimentée par la hausse des volumes de transactions liés aux *activités Services Commerçants* et *Traitement de Transactions* et la montée en puissance de projets liés à l'activité *Mobilité & Services Web Transactionnels* :

- l'activité *Services Commerçants* a progressé de +4,2% en croissance organique, pour atteindre 621 millions d'euros. La croissance résulte principalement des Services de Paiement Commerçants, qui ont bénéficié d'une hausse des volumes de transactions, du fait notamment d'un fort dynamisme en Inde suite à la mise en application de la loi sur la démonétisation et de tendances commerciales positives en Europe continentale, ce qui a entraîné une hausse des volumes de transactions internationales par carte. Les bonnes performances opérationnelles ont plus que compensé le ralentissement temporaire des Services de Terminaux de Paiement et les moindres volumes enregistrés dans l'acceptation de paiement omnicanal ;
- l'activité *Traitement des Transactions* atteint 773 millions d'euros, avec une croissance organique de +7,6%. C'est la Division Paiements Non-cartes qui a le plus largement contribué à la croissance grâce à la hausse des volumes, notamment en termes de transactions de paiement SEPA, de transactions liées au programme Dutch iDeal et de paiements instantanés et SWIFT, couplée au chiffre d'affaires issu de licences de logiciel lié au contrat d'externalisation important récemment signé avec une grande banque allemande. L'activité Acquisition Commerçants a connu une forte croissance, alimentée par l'activité particulièrement dynamique enregistrée en Italie et la hausse des volumes d'autorisations en France et en Allemagne. Enfin, l'activité Traitements Émetteurs a tiré parti de la croissance continue des paiements par Internet, tandis que l'activité Banque Numérique a progressé grâce essentiellement à de nouveaux projets en France ;
- le chiffre d'affaires de l'activité *Mobilité & Services Web Transactionnels* affiche une croissance organique de +7,4% pour s'établir à 280 millions d'euros. La croissance a été portée par l'activité « Trusted Digitalization », notamment via la montée en puissance de différents projets avec les agences gouvernementales françaises et la hausse des volumes au niveau des activités de collecte d'impôts en Amérique latine. Le segment e-Consommateur & Mobilité a été boosté par l'activité Vie Connectée, essentiellement en Allemagne, et par la hausse des volumes dans les activités Contact et Cloud Consommateur en France.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE WORLDLINE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



La **marge opérationnelle** a totalisé 293 millions d'euros, pour atteindre 17,5% du chiffre d'affaires, en hausse de +80 points de base, soutenue par la solide performance de l'activité *Traitement des Transactions*, grâce à la forte hausse du chiffre d'affaires conjuguée à la mise en œuvre réussie du plan de synergie des coûts d'equensWordline. La marge opérationnelle de l'activité *Services Commerçants* a bénéficié de la croissance des volumes de transactions, de l'amélioration continue de la productivité et des premières retombées des synergies mises en place avec MRL Posnet, une société indienne rachetée en 2017, qui a largement compensé la baisse observée au niveau des Services de Terminaux. Enfin, la marge opérationnelle de l'activité *Mobilité & Services Web Transactionnels* a été, comme prévu, impactée par l'effet de base des retraites enregistrées l'année dernière, certains litiges commerciaux et la phase de mise en place des contrats récemment remportés, tandis que la marge contributive provenant des recettes supplémentaires a permis de compenser partiellement ces effets.

E.1.3 Performance par Entité Opérationnelle

(en million d'euros)	Chiffre d'affaires			Marge opérationnelle		Marge opérationnelle%	
	2018	2017*	% organique	2018	2017*	2018	2017*
Allemagne	2 161	2 158	0,1%	137	195	6,3%	9,0%
Amérique du Nord	2 022	2 136	-5,3%	202	268	10,0%	12,5%
France	1 710	1 665	2,7%	150	159	8,8%	9,6%
Royaume-Uni & Irlande	1 612	1 600	0,7%	193	180	11,9%	11,3%
Benelux & Pays Nordiques	1 017	1 018	-0,1%	76	94	7,5%	9,2%
Autres Entités Opérationnelles	2 061	1 961	5,1%	275	228	13,4%	11,6%
Coûts des structures globales**				-66	-79	-0,6%	-0,8%
Worldline	1 674	1 576	6,3%	293	263	17,5%	16,7%
TOTAL	12 258	12 114	1,2%	1 260	1 308	10,3%	10,8%

* A périmètre et taux de change constants.

** Les coûts des structures globales comprennent les coûts de directions des divisions ITS et les coûts centraux ITS non alloués aux Entités Opérationnelles. Worldline porte ses propres coûts centraux.

E.1.3.1 Allemagne

(en million d'euros)	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	2 161	2 158	0,1%
Marge opérationnelle	137	195	
Taux de marge opérationnelle	6,3%	9,0%	

* A périmètre et taux de change constants.

En 2018, le chiffre d'affaires de l'entité opérationnelle a enregistré une croissance organique stable à taux de change et périmètre constants par rapport à la même période l'année dernière, pour atteindre 2 161 millions d'euros, avec une hausse de la performance de +1,1% au cours du quatrième trimestre. La croissance a été principalement alimentée par de nouveaux contrats signés dans la Division Business & Platform Solutions, ainsi que dans la Division Big Data & Cybersecurity, ce qui a permis de compenser la moindre performance de l'activité Infrastructure & Data Management.

Au niveau de l'activité Infrastructure & Data Management, le chiffre d'affaires a été affecté par la baisse de certains contrats existants, ainsi que par un effet de base lié à des activités de transformation réalisées l'année dernière. A contrario, l'entité opérationnelle a tiré parti de la montée en puissance de plusieurs nouveaux contrats, notamment dans le secteur Industrie, Distribution & Transports, tels que ceux d'un grand constructeur automobile, d'un leader dans l'aéronautique et Henkel ; cela a permis de compenser les effets négatifs des activités de transformation réalisée l'année dernière avec Rheinmetall. Cependant, cela n'a pas suffi à pallier l'impact de plusieurs contrats existants, principalement dans le secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités, notamment sur un contrat avec un important opérateur de télécommunications, tandis que l'activité Services Financiers a été confrontée à une baisse des volumes.

L'activité Business & Platform Solutions a enregistré une forte croissance, essentiellement dans les secteurs Industrie, Distribution & Transports et Public & Santé qui affichent une progression à deux chiffres. L'entité opérationnelle a continué à générer de nouvelles opportunités numériques avec une activité SAP dynamique, notamment grâce à des projets livrés à des clients tels que Volkswagen et Kion Group. Elle a également bénéficié des nouveaux services de gestion d'application mis en place pour Siemens. Cela a permis de compenser largement la baisse liée au contrat avec un important opérateur de télécommunications.

L'activité Big Data & Cybersecurity a affiché une belle dynamique, portée par les secteurs Industrie, Distribution & Transports et Services Financiers. Cette performance est le résultat de nouvelles activités avec un grand constructeur automobile et Siemens.

La marge opérationnelle s'est élevée à 137 millions d'euros, représentant 6,3% du chiffre d'affaires, une diminution de -270 points de base par rapport à 2017 à taux de change et périmètre constants. La rentabilité a augmenté de manière significative au sein de la Division Business & Platform Solutions, portée par la forte croissance du chiffre d'affaires et l'optimisation permanente des ressources. À l'inverse, la baisse du chiffre d'affaires a pesé sur la performance de la Division Infrastructure & Data Management, ce qui n'a pu qu'être partiellement compensé par les mesures mises en œuvre en matière d'optimisation des coûts.

E.1.3.2 Amérique du Nord

<i>(en million d'euros)</i>	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	2 022	2 136	-5,3%
Marge opérationnelle	202	268	
Taux de marge opérationnelle	10,0%	12,5%	

* A périmètre et taux de change constants.

Le chiffre d'affaires s'établit à 2 022 millions d'euros, soit une baisse de -5,3% en croissance organique. L'entité opérationnelle a affiché une croissance significative dans les Divisions Business & Platform Solutions et Big Data & Cybersecurity, venant ainsi confirmer la diversification progressive de son portefeuille au cours des trimestres précédents, mais cette croissance n'a pas permis de contrecarrer l'effet lié au non-renouvellement de contrats et à la réduction du périmètre avec certains clients existants dans le secteur Infrastructure & Data Management.

Le chiffre d'affaires de la Division Infrastructure & Data Management a été impacté par la résiliation et la réduction du périmètre de deux contrats importants avec des clients existants. Les volumes ont augmenté dans le secteur Public & Santé, principalement grâce à Allscripts et Texas Department of Information Resources. Cependant, cela n'a pas suffi à compenser l'évolution défavorable dans d'autres secteurs, essentiellement le segment Industrie, Distribution & Transports. Ce marché a tiré parti de la montée en puissance de contrats avec de nouveaux logos comme Enterprise et WSP Global, mais la performance globale a été affectée par la résiliation de plusieurs contrats existants, notamment avec Marriott International. Au sein de la Division Télécoms, Médias & Services aux collectivités, la baisse est largement imputable à la réduction des volumes avec Disney et la résiliation du contrat avec Microsoft. L'activité Services Financiers a bénéficié de la contribution du nouveau contrat passé avec CNA Financial Corporation, mais cela n'a cependant pas permis de parer à la baisse des volumes avec Standard & Poor Global. L'entité opérationnelle a continué à renforcer son empreinte numérique via les solutions de Cloud hybride.

La Division Business & Platform Services a clôturé l'année avec une croissance à deux chiffres, attribuable en grande partie à l'activité Public & Santé. Cette dernière a tiré parti de la contribution des nouvelles entités intégrées l'année dernière qui ont notamment remporté de nouveaux logos dans le domaine de la santé. L'entité opérationnelle a également enregistré une forte croissance avec Syntel, ce qui a eu un effet positif sur les marchés Industrie, Distribution & Transports et Services Financiers.

Le chiffre d'affaires de la Division Big Data & Cybersecurity enregistre une très forte croissance, principalement au sein des activités Public & Santé et Industrie, Distribution & Transports. La performance s'explique en grande partie par une activité très solide dans le secteur du Big Data, principalement grâce à la hausse des ventes de Bullions.

La marge opérationnelle a atteint 202 millions d'euros, soit 10,0% du chiffre d'affaires, reculant de -250 points de base par rapport à l'année dernière. L'entité opérationnelle a profité de la hausse du chiffre d'affaires liée aux activités Business & Platform Solutions et Big Data & Cybersecurity, ce qui a permis de maintenir un niveau de rentabilité à deux chiffres malgré l'effet imputable au chiffre d'affaires du secteur Infrastructure & Data Management, dont la baisse n'a pu être totalement compensée par les mesures de réduction des coûts mises en place au cours de l'année.



E.1.3.3 France

(en million d'euros)	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	1 710	1 665	2,7%
Marge opérationnelle	150	159	
Taux de marge opérationnelle	8,8%	9,6%	

* A périmètre et taux de change constants.

Avec un chiffre d'affaires de 1 710 millions d'euros, la France a enregistré un taux de croissance organique de +2,7%. La Division Infrastructure & Data Management a principalement contribué à la performance de l'Entité opérationnelle, grâce à de solides résultats tout au long de l'exercice.

L'activité Infrastructure & Data Management a affiché une solide croissance organique, essentiellement grâce à la belle performance enregistrée dans le secteur Industrie, Distribution & Transports, qui résulte notamment de nouvelles activités et de la montée en puissance de plusieurs contrats comme Safran et un leader aéronautique via le renforcement des solutions de Cloud hybride. La croissance résulte également des Services Financiers, avec notamment la montée en charge du contrat Axa. Cela a été partiellement compensé par l'activité Public & Santé, en raison de l'effet de base des solutions Escala dans le secteur Public. L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités a également subi des fins de contrats existants, une situation contrebalancée par la hausse des volumes de l'activité de Cloud hybride au profit de clients importants.

L'activité Business & Platform Solutions a enregistré une belle progression, essentiellement alimentée par la hausse des projets numériques et de Cloud hybride. La croissance résulte principalement du secteur Public & Santé, porté par la hausse des volumes au profit des municipalités et régions et par la signature de nouveaux contrats via UGAP (Union des

groupements d'achats publics) dans le domaine Digital Workplace. L'activité Industrie, Distribution & Transports s'est également révélée soutenue, grâce à la montée en puissance des contrats avec PSA. La Division Télécoms, Médias & Services aux collectivités a profité des projets *Atos Codex* menés pour le compte de grands clients tels qu'Orange et EDF, tandis que l'activité Services Financiers est restée stable.

La Division Big Data & Cybersecurity a enregistré un recul de son taux de croissance organique, largement concentré sur le secteur Public & Santé du fait de l'effet de base des ventes importantes réalisées l'an dernier au profit du CEA et de Genci dans le domaine des solutions de calcul haute performance (HPC). Cela a été partiellement compensé par les nouveaux contrats signés, notamment avec Peugeot, dans le secteur du calcul haute performance, combinés aux renouvellements ou extensions avec EDF et la CNAF, ainsi qu'à une croissance significative au sein de l'activité Services de Sécurité Gérés et une belle performance au niveau des Services Financiers.

La **marge opérationnelle** s'est élevée à 150 millions d'euros, soit 8,8% du chiffre d'affaires. La marge opérationnelle de l'activité Business & Platform a progressé, portée par la gestion des ressources. Cela n'a cependant pas permis de compenser les résultats des secteurs Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity, impactés par un mix d'activités défavorable.

E.1.3.4 Royaume-Uni & Irlande

(en million d'euros)	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	1 612	1 600	0,7%
Marge opérationnelle	193	180	
Taux de marge opérationnelle	11,9%	11,3%	

* A périmètre et taux de change constants.

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 1 612 millions d'euros, représentant une augmentation de +0,7% à périmètre et change constants. La croissance a été principalement portée par la forte dynamique de la Division Business & Platform Solutions. Sur l'ensemble de l'entité opérationnelle, la poursuite des efforts en matière de renouvellement du portefeuille a plus que compensé la réinternalisation partielle du périmètre de BBC suite au renouvellement du contrat en 2017 et à une réduction du périmètre lié au ministère de la Justice.

La Division Infrastructure & Data Management est restée en légère croissance sur l'année grâce à une solide performance au sein des Services Financiers, qui a connu une hausse des volumes et des projets avec National Savings & Investments, couplée à la montée en puissance de nouveaux contrats avec Aviva, CBS et Aegon. Cela a plus que compensé la baisse des volumes des clients existants de l'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités, notamment en raison des réductions

du périmètre avec BBC, ainsi que de l'activité Industrie, Distribution & Transport, impactée par la baisse de contrats existants, partiellement atténuée par la montée en puissance des nouveaux contrats remportés depuis la fin de l'année dernière, tels que International Airlines Group. Au sein de l'activité Public & Santé, le ralentissement de certains contrats existants et l'effet de base des transitions menées avec succès l'an dernier, à l'instar du ministère de la Justice, ont été partiellement compensés par la contribution de nouveaux contrats importants remportés avec University College London Hospitals, DECC NDA et DEFRA.

La Division Business & Platform Solutions a poursuivi sur sa tendance positive grâce à la demande soutenue liée aux projets numériques, notamment les solutions SAP HANA et de Cloud hybride orchestré, qui s'est matérialisée sur l'ensemble des marchés, à l'exception du secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités, affecté par la réduction du périmètre

contractuel avec BBC. La croissance observée dans les secteurs Industrie, Distribution & Transports et Services Financiers résulte d'une forte dynamique des ventes associée à la contribution de grands contrats remportés l'an dernier, comme Aegon et Coventry Building Society. L'activité Public & Santé a tiré parti de la hausse des volumes avec les clients existants, ce qui a largement compensé la baisse enregistrée au niveau d'un Groupe industriel français.

Le recul affiché par la Division Big Data & Cybersecurity est en grande partie attribuable au marché Public & Santé, avec une réduction significative des activités HPC suite aux ventes et livraisons exécutées avec succès l'an dernier. Cela a été partiellement compensé par l'augmentation des ventes dans le domaine de la Cybersécurité, notamment au sein du secteur

Industrie, Distribution & Transports, par exemple avec International Airlines Group.

La marge opérationnelle s'élève à 193 millions d'euros et représente 11,9% du chiffre d'affaires, soit une amélioration de +60 points de base par rapport à l'année précédente à taux de change et périmètre constants. La rentabilité a augmenté dans les Divisions Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity, portée par l'amélioration de la composition du chiffre d'affaires associée à une meilleure efficacité opérationnelle grâce à une gestion rigoureuse des projets et à des mesures importantes visant à optimiser la base de coûts. Cela a permis de corriger l'effet de base sur l'activité Business & Platform Solutions qui résulte d'éléments non récurrents liés aux plans de retraite enregistrés en 2017.

E.1.3.5 Benelux & Pays Nordiques

(en million d'euros)	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	1 017	1 018	-0,1%
Marge opérationnelle	76	94	
Taux de marge opérationnelle	7,5%	9,2%	

* A périmètre et taux de change constants

Totalisant 1 017 millions d'euros, le **chiffre d'affaires** de 2018 est resté stable.

Au niveau de l'activité Infrastructure & Data Management, la croissance organique du chiffre d'affaires a légèrement reculé. Le secteur Public & Santé a progressé, grâce à la hausse des volumes avec les institutions publiques néerlandaises et les hôpitaux universitaires néerlandais. La situation est restée plus difficile sur les autres marchés, notamment le secteur des Services Financiers, affecté par la baisse des volumes avec Achmea et VGZ.

La Division Business & Platform Solutions a été pénalisée par l'activité Intégration de Systèmes, qui représente plus de la moitié de la Division, et des Services Technologiques, qui constituent une activité opérée localement, du fait d'une moindre demande, notamment dans le secteur Public & Santé. La croissance organique des Services Financiers a augmenté, tandis que celle de l'activité Industrie, Distribution & Transports est restée stable. Cela n'a pas été suffisant pour compenser le ralentissement de l'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités, attribuable essentiellement au faible niveau de projets conclus avec KPN, couplé à la baisse des volumes avec plusieurs clients.

La Division Big Data & Cybersecurity poursuit son développement et enregistre une forte croissance organique, portée par les diverses ventes dans les secteurs Industrie, Distribution & Transports et Services Financiers, dans les domaines du Calcul Haute Performance et de la Cybersécurité. La Division Public & Santé a capitalisé sur la montée en puissance des contrats avec les institutions publiques néerlandaises et l'Union européenne.

La marge opérationnelle s'est établie à 76 millions d'euros, soit 7,5% du chiffre d'affaires, en baisse de -170 points de base par rapport à 2017. La rentabilité des activités Infrastructure & Data Management et Business & Platform Solutions a été affectée par le recul du chiffre d'affaires, tandis que la Division Big Data & Cyber-sécurité a continué à investir dans le développement commercial et l'activité avant-vente afin d'accélérer la croissance de ses revenus.

E.1.3.6 Autres Entités Opérationnelles

(en million d'euros)

	2018	2017*	% organique
Chiffre d'affaires	2 061	1 961	5,1%
Marge opérationnelle	275	228	
Taux de marge opérationnelle	13,4%	11,6%	

* A périmètre et taux de change constants.

Le **chiffre d'affaires** des « Autres Entités Opérationnelles » s'est établi à 2 061 millions d'euros, soit une croissance organique de +5,1%, alimentée par une forte activité dans toutes les Divisions, et plus particulièrement au sein de la Division Big Data & Cybersecurity.

L'activité Infrastructure & Data Management a enregistré une croissance sur l'ensemble des marchés. La Division Télécoms, Médias et Services aux Collectivités s'est développée, portée par la montée en puissance des contrats avec un fournisseur de services de télécommunications international dans la zone Moyen-Orient & Afrique et d'opportunités commerciales en Italie, en République Tchèque et dans la Zone Ibérique. Les services financiers ont bénéficié de la hausse des volumes avec une grande banque basée à Hong Kong et ses clients autrichiens. Enfin, le secteur public a légèrement progressé, grâce notamment à la montée en charge du contrat de migration du Western Australian Government vers le Cloud hybride orchestré Canopy d'Atos. Cela a permis de compenser les réductions de volume dans le secteur Industrie en Europe Centrale et la baisse de l'activité Unified Communication & Collaboration en Amérique du Sud.

Le chiffre d'affaires de la Division Business & Platform Solutions a également maintenu sa croissance sur presque tous les marchés. Plus précisément, le secteur Télécoms, Médias et Services aux collectivités a affiché une croissance à deux chiffres, alimentée par l'augmentation des volumes et la signature de nouveaux contrats en Europe continentale, notamment avec de grands comptes italiens, ainsi qu'avec des

clients autrichiens et roumains, couplées à la montée en puissance d'un contrat important avec une compagnie pétrolière indienne. La hausse de l'activité Services Financiers est principalement due à la montée en charge des contrats avec le secteur Banque dans la Zone Ibérique et au Brésil, tandis que l'activité Industrie, Distribution & Transports a essentiellement progressé en Amérique de Sud grâce de nouveaux contrats et à des volumes supplémentaires. Cela a permis de compenser intégralement la fin de la dernière phase du contrat Asian Games livré l'an dernier.

La Division Big Data & Cybersecurity a enregistré une croissance à deux chiffres, profitant de nouvelles opportunités HPC en Amérique du Sud et en Asie-Pacifique, associées à une hausse de l'activité relative aux projets en Europe centrale, venant ainsi compenser la base de comparaison en Afrique, où d'importantes ventes HPC avaient été réalisées l'an dernier.

La **marge opérationnelle** a atteint 275 millions d'euros, représentant 13,4% du chiffre d'affaires, soit une amélioration de 180 points de base comparée à 2017 à périmètre et taux de change constants. La marge a principalement bénéficié de la croissance du chiffre d'affaires, essentiellement dans les domaines Infrastructure & Data Management et Big Data & Security, de l'intégration réussie de CVC et du strict suivi des coûts à l'échelle des autres entités opérationnelles. L'amélioration de la productivité dans les Centres de Production Mondiaux (dans « Autres Entités Opérationnelles ») a également contribué à l'amélioration de la marge opérationnelle.

E.1.3.7 Coûts des structures globales

Les coûts afférents aux structures globales ont atteint -66 millions d'euros, en baisse de 13 millions d'euros par rapport à 2017 à taux de change et périmètres constants, reflétant ainsi la poursuite des efforts d'optimisation des coûts dans la plupart des fonctions, ainsi que des coûts externes.

E.1.4 Chiffre d'affaires par marché

(en million d'euros)	Chiffre d'affaires		
	2018	2017*	% organique
Industrie, Distribution & Transports	4 492	4 501	-0,2%
Public & Santé	3 387	3 372	0,4%
Services financiers	2 449	2 313	5,9%
Télécoms, Médias & Services aux collectivités	1 930	1 928	0,1%
TOTAL	12 258	12 114	1,2%

* A périmètre et taux de change constants.

E.1.4.1 Industrie, Distribution & Transport

Le marché Industrie, Distribution & Transport est resté le plus important du Groupe (37%) et a reculé organiquement de -0,2% pour atteindre 4 492 millions d'euros en 2018 par rapport à l'année dernière, à taux de change et périmètre constants. Le recul du chiffre d'affaires est pour l'essentiel lié à l'Amérique du Nord, et en partie compensé par la France. De bonnes performances ont en particulier été enregistrées au sein des Divisions Business & Platform Solutions et Big Data & Cybersecurity.

Sur ce marché, les 10 premiers clients (hors Siemens) ont représenté 17% du chiffre d'affaires, avec Conduent, un leader aéronautique, Johnson & Johnson, Daimler, Rheinmetall, un grand constructeur automobile allemand, Renault Nissan, Philips, Volkswagen et Xerox.

E.1.4.2 Public & Santé

Public & Santé a été le deuxième marché du Groupe (28%) en 2016 avec un chiffre d'affaires totalisant 3 387 millions d'euros, en hausse organique de +0,4%. La croissance résulte essentiellement de la montée en puissance de contrats au Royaume-Uni et en Amérique du Nord, couplée à une bonne performance de Worldline.

Sur ce marché, les 10 principaux clients représentent 36% du chiffre d'affaires total du marché : ministère britannique du Travail et des Pensions (DWP), ministère du Texas des Ressources documentaires, institutions de l'Union européenne, McLaren Health Care Corporation, Allscripts, ministère britannique de la Justice, Autorité britannique de démantèlement nucléaire, Bundesagentur für Arbeit en Allemagne, SNCF et ministère français de l'Economie et des Finances.

E.1.4.3 Services Financiers

L'activité Services Financiers représente le troisième marché du Groupe et a contribué à hauteur de 20%, soit 2 449 millions d'euros, au chiffre d'affaires du Groupe, en hausse de +5,9% par rapport à 2017, à périmètre et taux de change constants. L'Amérique du Nord a enregistré une bonne performance, grâce à CNA Finance Corporation et Worldline.

Sur ce marché, les 10 principaux clients représentent 41% du chiffre d'affaires : National Savings & Investments, Standard Chartered Bank, Deutsche Bank, ICBPI SpA Group, BNP Paribas, ING, Standard & Poor's Global, Crédit Agricole, Société Générale et Commerzbank.

E.1.4.4 Télécoms, Médias & Services aux collectivités

L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités a représenté 16% du chiffre d'affaires total du Groupe avec 1 930 millions d'euros, en hausse de +0,1% par rapport à 2017, à périmètre et taux de change constants. Le chiffre d'affaires a été impacté par le ralentissement de contrats importants, tels que ceux passés avec un opérateur de télécommunications en Allemagne et la BBC au Royaume-Uni, partiellement compensée par la bonne performance enregistrée en France et en Allemagne avec Deutsche Telekom. Une forte performance a été enregistrée dans la Division Big Data & Cybersecurity.

Les principaux clients ont été EDF, Orange, Telefonica/O2, Nokia, BBC, Deutsche Telekom, The Walt Disney Company, Enel, Telecom Italia et Engie. Les 10 principaux clients représentent 50% du chiffre d'affaires total du marché Télécoms, Médias & Services aux collectivités.

E.1.5 Prise de commandes

E.1.5.1 Prise de commandes et ratio de prise de commande

En 2018, les **prises de commandes** du Groupe se sont élevées à **13 696 millions d'euros**, un chiffre stable **par rapport à l'exercice précédent**, représentant un **ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires** de **112%** comparés aux 109% enregistrés en 2017. Au cours du quatrième trimestre, ce ratio a atteint 124%.

La prise de commandes et le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires par **Division** se décomposent ainsi :

(en million d'euros)	Prises de commandes			Prises de commande sur chiffre d'affaires		
	S1 2018	S2 2018	2018	S1 2018	S2 2018	2018
Infrastructure & Data Management	3 897	2 889	6 787	123%	91%	107%
Business & Platform Solutions	1 700	1 963	3 663	105%	113%	109%
Big Data & Cybersecurity	546	788	1 333	127%	169%	149%
Worldline	908	1 005	1 913	114%	115%	114%
TOTAL	7 051	6 645	13 696	117%	106%	112%

De nombreux contrats importants ont été signés au cours de la période dans le domaine Infrastructure & Data Management, ce qui a contribué à alimenter la croissance de la Digital Transformation Factory d'Atos. En particulier, des prises de commandes importantes ont été signées avec CNA en Amérique du Nord, Aegon au Royaume-Uni, un grand constructeur automobile et Siemens en Allemagne et enfin un leader aéronautique en Allemagne et en France. La Division Business & Platform Solutions a signé de nouveaux contrats en Italie et en Espagne respectivement avec une multinationale spécialisée dans le domaine de l'énergie et un fournisseur de services de télécommunications international. La Division Big Data &

Cybersecurity a une nouvelle fois connu une forte dynamique commerciale, atteignant 149% de ratio de prises de commande sur le chiffre d'affaires en 2018. Worldline a atteint 114% sur la période, grâce à de nouveaux contrats passés essentiellement dans le secteur Services Financiers.

Les renouvellements de l'année comprenaient de gros contrats en Infrastructure & Data Management tels que dans le secteur public au Royaume-Uni et pour le compte d'un grand fournisseur de technologies et services dans la zone Benelux & Pays nordiques et en Amérique du Nord, tandis que Worldline a renouvelé plusieurs contrats de Traitements Emetteurs.

Les prises de commandes et le ratio de prise de commandes par **marché** ont été les suivants, avec une forte contribution des Services Financiers à la fois au niveau de Worldline et des Services Numériques :

(en million d'euros)	Prises de commandes			Prises de commande sur chiffre d'affaires		
	S1 2018	S2 2018	2018	S1 2018	S2 2018	2018
Industrie, Distribution & Transports	2 281	2 300	4 581	105%	99%	102%
Public & Santé	1 763	1 596	3 359	104%	94%	99%
Services financiers	1 086	1 064	2 150	115%	108%	111%
Télécoms, Médias & Services aux collectivités	1 921	1 685	3 606	162%	134%	147%
TOTAL	7 051	6 645	13 696	117%	106%	112%

E.1.5.2 Carnet de commandes

Dans le sillage de la dynamique positive de l'activité commerciale d'Atos, le **carnet de commandes total** fin 2018, qui inclut les acquisitions de Syntel et de SIX Payment Services, a augmenté de **+7,9%** par rapport à décembre 2017, et s'est élevé à **24,5 milliards d'euros**, soit **1,8 année de chiffre d'affaires**.

E.1.5.3 Propositions commerciales

Le **montant total pondéré** (y compris pour les acquisitions de l'année) des propositions commerciales s'est élevé à **8,1 milliards d'euros**, soit une hausse de **+9,5%** comparé à fin 2017, ce qui représente **7 mois de chiffre d'affaires**.

E.1.6 Ressources Humaines

L'effectif total du Groupe était de 122 110 salariés fin décembre 2018, contre 97 267 fin décembre 2017. L'effectif total du Groupe a augmenté de +26% ou +24 843 employés. Cette hausse provient essentiellement des acquisitions pour +26 861 salariés dont 23 480 issus de Syntel, notamment en Inde (Autres entités opérationnelles), ainsi qu'en Amérique du Nord et, dans une moindre mesure, au Royaume-Uni. 1 344 employés supplémentaires sont issus de SIX Payment Services au sein de Worldline, 1 237 de la réinternalisation de Simtec en Turquie, 800 de CVC en Europe Centrale & de l'Est et, dans une moindre mesure, en Allemagne, en Amérique du Nord et en Asie. Hormis les acquisitions, le Groupe a enregistré une baisse totale de -2,1%, principalement dans la Division Infrastructure & Data Management, aux fins d'accompagner l'automatisation tandis que le Groupe a poursuivi sa transformation numérique et celle de ses clients. Dans l'activité Big Data & Cybersecurity, l'effectif direct a augmenté de +7,7% durant l'exercice, hors acquisitions, supportant ainsi la forte croissance de la Division.

En 2018, le Groupe a recruté 14 601 employés (95% d'employés directs). La majeure partie des embauches a essentiellement concerné les « Autres Entités Opérationnelles » (61% du recrutement des effectifs directs), notamment dans les pays offshore et nearshore, tels que l'Inde, la Pologne, la Roumanie et les Philippines, ainsi qu'au sein de Worldline, en Amérique du Nord, en France et au Royaume-Uni. 45% des recrutements directs sur la période ont été réalisés au niveau de la Division Business & Platform Solutions.

Le taux de départ volontaire s'est élevé à 14,4% au niveau du Groupe avec dans les géographies offshore 20,3%. Le nombre d'employés ayant subi les effets d'une réorganisation et/ou ayant été licenciés sur la période s'élève à 2 938 personnes.

L'évolution des effectifs en 2018 par entité opérationnelle et par division est la suivante :

	Fin décembre 2017	Périmètre	Recrutements	Départs, licenciements & réorganisation	Fin décembre 2018
Infrastructure & Data Management	45 678	1 232	5 371	-7 750	44 530
Business & Platform Solutions	31 279	22 103	6 224	-6 652	52 954
Big Data & Cybersecurity	4 221	639	803	-477	5 186
Coûts centraux	130	0	0	26	156
Worldline	8 682	1 120	1 415	-765	10 452
Total des effectifs directs	89 989	25 094	13 812	-15 618	113 278
Allemagne	8 497	60	182	-236	8 503
Amérique du Nord	8 600	3 537	1 402	-2 412	11 127
France	11 267	0	1 036	-1 697	10 606
Royaume-Uni & Irlande	8 350	644	953	-1 462	8 485
Benelux & Pays Nordiques	5 688	27	350	-830	5 235
Autres Entités Opérationnelles	38 409	19 706	8 416	-8 215	58 316
Structures globales	496	0	59	-1	554
Worldline	8 682	1 120	1 415	-765	10 452
Total des effectifs directs	89 989	25 094	13 812	-15 618	113 278
Total des effectifs indirects	7 277	1 767	788	-1 001	8 832
TOTAL GROUPE	97 267	26 861	14 601	-16 619	122 110

L'effectif direct s'élevait à 113 278 fin 2018, représentant 92,8% de l'effectif total du Groupe, par rapport à 92,5% à fin décembre 2017. L'effectif indirect s'élevait à 8 832 fin décembre 2018, en baisse de -2,9% par rapport à fin décembre 2017 en excluant l'impact des acquisitions.

E.2 Objectifs 2019 à périmètre actuel

En 2019, le Groupe vise les objectifs suivants pour ses 3 critères financiers clés, en ligne avec son plan à 3 ans ADVANCE 2021 :

Croissance organique du chiffre d'affaires : +2% à +3% ;

Flux de trésorerie disponible : entre 0,9 et 1,0 milliard d'euros.

Marge opérationnelle : entre 11,5% et 12% du chiffre d'affaires ;

E.3 Objectifs 2019 dans les services numériques (Atos hors Worldline)

En 2019, le Groupe vise les objectifs suivants pour ses 3 critères financiers clés, en ligne avec son plan à 3 ans ADVANCE 2021 :

Croissance organique du chiffre d'affaires : +1% à +2% ;

Flux de trésorerie disponible : entre 0,6 et 0,7 milliard d'euros.

Marge opérationnelle : environ 10,5% du chiffre d'affaires ;

E.4 Revue financière

E.4.1 Etat du résultat

Le Groupe a réalisé un résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) de 630 millions d'euros en 2018, représentant 5,1% du chiffre d'affaires consolidé et une augmentation de 5% par rapport à 2017. Le résultat net

normalisé, retraité des produits et charges inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôts), s'est élevé à 907 millions d'euros, représentant 7,4% du chiffre d'affaires consolidé 2018.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2018	%	Exercice 2017 retraité	%
Marge opérationnelle	1 260	10,3%	1 292	10,8%
Autres produits et charges opérationnels	-424		-417	
Résultat opérationnel	836	6,8%	875	7,3%
Résultat financier	-87		-62	
Charge d'impôt	-47		-149	
Part des participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-72		-64	
Résultat net — attribuable aux propriétaires de la Société Mère	630	5,1%	601	5,0%
Résultat net normalisé — attribuable aux propriétaires de la Société Mère*	907	7,4%	866	7,2%

* Le résultat net normalisé est défini ci-après.

E.4.11 Marge opérationnelle

Afin de mieux appréhender les spécificités de son activité, le Groupe présente un état du résultat global consolidé par nature. En dessous de la ligne présentant le chiffre d'affaires, les charges opérationnelles liées aux activités courantes sont séparées entre les charges de personnel et les autres charges opérationnelles.

L'ensemble de ces deux postes, déduit du chiffre d'affaires, permet d'obtenir la marge opérationnelle, un des principaux indicateurs de performance du Groupe.

La marge opérationnelle représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités courantes et est expliquée dans la revue opérationnelle.

E.4.12 Autres produits et charges opérationnels

Le poste « Autres produits et charges opérationnels » comprend les produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents et a représenté une charge nette de 424 millions d'euros en 2018. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Réorganisation des effectifs	-79	-83
Rationalisation et frais associés	-38	-38
Coûts d'intégration et d'acquisition	-83	-43
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-128	-109
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-52	-86
Autres	-43	-59
TOTAL	-424	-417

Les dépenses de **réorganisation des effectifs** se sont élevées à 79 millions d'euros et sont principalement la conséquence de l'effort d'adaptation des effectifs du Groupe dans plusieurs pays, notamment en Allemagne, au Royaume Uni et aux Pays-Bas. En Amérique du Nord, le Groupe a implémenté un important plan de réorganisation des effectifs mais dont les coûts sont limités par rapport aux autres pays.

Les coûts de **rationalisation et frais associés** se sont élevés à 38 millions d'euros et ont été engendrés essentiellement par la fermeture de sites dans le cadre des plans de réorganisation et de regroupement des centres de données, principalement en France, en Allemagne et en Amérique du Nord.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** sont principalement liés aux nouvelles acquisitions du Groupe. Les coûts liés à l'acquisition et l'intégration de Syntel, SIX Payment Services et equensWorldline se sont élevés à 52 millions d'euros et les autres coûts d'intégration et d'acquisition ont concerné la migration et la standardisation des systèmes d'information des entités acquises précédemment.

L'amortissement au titre de l'exercice 2018 des immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre de l'**allocation des prix d'acquisitions** s'est élevé à 128 millions d'euros dont :

- 22 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie entre 4 et 12 ans à partir du 1^{er} juillet 2011 ;
- 19 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1^{er} juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;

- 18 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amorties à partir du 1^{er} février 2016, de 2 à 10 ans ;
- 16 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des brevets apportés par Bull, amorties à partir du 1^{er} septembre 2014, respectivement sur 9 ans et entre 7 et 10 ans ;
- 11 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Syntel, amorties à partir du 1^{er} novembre 2018 sur 12 ans ;
- 10 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Equens et Paysquare, amorties à partir du 1^{er} octobre 2016 de 6,5 ans à 9,5 ans ; et
- 4 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par SIX Payment Services, amorties à partir du 1^{er} décembre 2018 de 6 ans à 19 ans.

La charge au titre des **paiements fondés sur des actions** s'est élevée à 52 millions d'euros en 2018 contre une charge de 86 millions d'euros en 2017, en particulier en lien avec une moindre performance en 2018.

Le Groupe a baissé de manière significative la ligne « **autres** » de 59 millions d'euros en 2017 à 43 millions d'euros en 2018. Le Groupe a encouru moins de dépenses en lien avec les cyber attaques, le RGPD et le dénouement de certains anciens litiges. Les 43 millions d'euros encourus en 2018 correspondent principalement à des coûts liés à des plans de cessation progressive d'activité en Allemagne et en France.

E.4.13 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge de 87 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 62 millions d'euros en 2017). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 31 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels pour 56 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net s'est élevé à 31 millions d'euros sur l'exercice (contre 24 millions d'euros en 2017), et a résulté des éléments suivants :

- l'endettement brut moyen sur la période pour un montant de 3 330 millions d'euros (contre 2 190 millions d'euros en 2017) au taux moyen de 1,25% (contre 1,49% en 2017). Le coût de l'endettement brut moyen s'explique principalement par :
 - le tirage sur le crédit syndiqué utilisé combiné avec le programme Negotiable European Commercial Papers (NEU CP) et le programme Negotiable European Medium Term Note (NEU MTN) pour une moyenne de 1 239 millions d'euros (comparé à 1 103 millions d'euros en 2017) portant intérêts à hauteur de 0,28%, bénéficiant du taux de rémunération du programme NEU CP,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros en juillet 2015 portant intérêt au taux fixe de 2,375%,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 300 millions d'euros en octobre 2016 portant intérêt au taux fixe de 1,444%,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 700 millions d'euros en novembre 2018 portant intérêt au taux fixe de 0,750%,

- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 750 millions d'euros en novembre 2018 portant intérêt au taux fixe de 1,750%,
- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 350 millions d'euros en novembre 2018 portant intérêt au taux fixe de 2,500%,
- l'émission en octobre 2018 d'un emprunt à taux variable pour un total de 1 900 millions de dollars, d'une durée de trois et cinq ans avec un tirage en euros ou en dollars US. En décembre 2018, 200 millions de dollars ont été remboursés portant intérêts au taux moyen de 1,78%,
- d'autres sources de financement, incluant la titrisation, pour un montant moyen de 194 millions d'euros portant intérêt au taux effectif de 2,60% ;
- une trésorerie moyenne brute de 1 339 millions d'euros en 2017 comparée à 1 313 millions d'euros en 2018 avec une rémunération moyenne de 0,80% contre 0,67% en 2017.

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 56 millions d'euros, contre 38 millions d'euros en 2017 et étaient principalement composés des coûts financiers des pensions (globalement stables comparés aux 30 millions d'euros supportés en 2017) et d'un gain net des effets de change (incluant des couvertures) de 5 millions d'euros contre une perte nette de 3 millions d'euros en 2017, ainsi que la variation de juste valeur de l'ajustement de la contrepartie conditionnelle payée en trésorerie pour l'acquisition de SIX Payment Services pour -18 millions d'euros.

Les coûts financiers des pensions représentent la différence entre les coûts de l'actualisation des engagements et les revenus d'intérêts sur les actifs.

E.4.14 Impôt

Le taux d'impôt effectif du Groupe a été de 6,3% correspondant à une charge d'impôt d'un montant brut de 47 millions d'euros, rapportée à un résultat avant impôt de 749 millions d'euros.

Ce taux comprend la reconnaissance d'impôts différés actifs pour 90 millions d'euros issus de l'acquisition de Bull, qui résulte de la

forte croissance des activités de transformation digitale intégrant le Cloud.

Excluant l'impact positif de ces 90 millions d'euros, le taux effectif d'impôt du Groupe serait de 18,3%, stable par rapport à l'année précédente.

E.4.15 Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent les participations détenues par les partenaires des coentreprises et par d'autres associés du Groupe. Elles ont donné lieu à un produit de 73 millions d'euros en 2018 (comparé à un produit de 64 millions d'euros en 2017). L'augmentation sur la période était principalement liée à l'amélioration des performances de Worldline.

E.4.1.6 Résultat net normalisé

Le résultat net normalisé attribuable aux propriétaires de la Société Mère est défini comme le résultat net attribuable aux propriétaires de la Société Mère excluant les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents (attribuables aux propriétaires de la Société Mère) nets d'impôt calculé sur la base

du taux effectif d'impôt par pays. En 2018, le résultat net normalisé attribuable aux propriétaires de la Société Mère s'est élevé à 907 millions d'euros, en hausse de 4,7% par rapport à l'exercice précédent.

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	630	601
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt	-277	-265
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	907	866

E.4.1.7 Résultat net par action

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	% Rentabilité	Exercice 2017	% Rentabilité
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	630	5,1%	601	4,7%
Impact des instruments dilutifs	-		-	
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	630	5,1%	601	4,7%
Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [c]	907	7,4%	866	6,8%
Impact des instruments dilutifs	-		-	
Résultat net dilué normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [d]	907	7,4%	866	6,8%
Nombre moyen pondéré d'actions [e]	106 012 480		105 081 802	
Impact des instruments dilutifs	15 254		376 158	
Nombre moyen dilué d'actions [f] (en euros) ^é	106 027 734		105 457 960	
RNPA (Résultat Net Par Action) [a]/[e]	5,95		5,72	
RNPA dilué [b]/[f]	5,95		5,70	
RNPA normalisé [c]/[e]	8,56		8,24	
RNPA dilué normalisé [d]/[f]	8,56		8,21	

Du fait de l'augmentation du résultat comme détaillé ci-dessus, les résultats net et net dilué par action ont atteint respectivement 5,95 euros (5,72 euros en 2017) et 5,95 euros (5,70 euros en

2017). Les résultats nets normalisés et normalisés dilués par action ont atteint respectivement 8,56 euros (8,24 euros en 2017) et 8,56 euros (8,21 euros en 2017).

E.4.2 Tableau de flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie disponible** représenté par la variation de trésorerie nette ou d'endettement net, corrigée des acquisitions/cessions sur la période, des variations de capital et des dividendes versés aux actionnaires a atteint 658 millions d'euros, ou 720 millions d'euros en excluant les coûts initiaux d'acquisition et de financement liés aux acquisitions de Syntel et SIX Payment Services, contre 714 millions d'euros l'année dernière.

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	1 601	1 608
Investissements opérationnels	-476	-526
Variation du besoin en fonds de roulement	-74	-25
Flux de trésorerie opérationnel	1 051	1 057
Impôts payés	-130	-133
Coût de l'endettement financier net payé	-31	-24
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-88	-95
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-26	-22
Coûts d'intégration et d'acquisition	-75	-40
Autres variations*	-43	-30
Flux de trésorerie disponible	658	714
(Acquisitions)/cessions (solde net)	-3 644	-403
Augmentation/(diminution) de capital	22	38
Programme de rachat d'actions collectives	-102	-59
Dividendes versés aux actionnaires	-79	-168
Flux de trésorerie net	-3 145	123
Trésorerie/(Endettement) net (te) d'ouverture	307	329
Variation nette de trésorerie/(endettement)	-3 145	123
Incidence de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie/(endettement)	-34	-144
Trésorerie/(Endettement) net (te) de clôture	-2 872	307

* Les « Autres variations » correspondent aux autres éléments opérationnels décaissés (excluant la réorganisation, la rationalisation et frais associés, les coûts d'intégration et d'acquisition), aux dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle, aux autres éléments financiers décaissés, aux investissements financiers nets à long terme excepté les acquisitions et les cessions et à la participation des salariés transférée en fonds d'emprunt

Le montant du **flux de trésorerie opérationnel** s'est élevé à 1 051 millions d'euros, stable par rapport à l'exercice précédent. Ceci s'expliquait par l'effet combiné des trois éléments suivants :

- une baisse de l'EBO de 7 millions d'euros ;
- des investissements opérationnels en baisse de 50 millions d'euros ; et
- une augmentation du besoin en fonds de roulement de 49 millions d'euros.

L'**EBO** (pour un montant de 1 601 millions d'euros) a atteint 13,1% du chiffre d'affaires, comparé à 13,4% du chiffre d'affaires retraité de l'an passé :

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Marge opérationnelle	1 260	1 292
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	431	448
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	34	14
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	-68	-82
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	-56	-65
EBO	1 601	1 608

Les **investissements opérationnels** ont atteint 476 millions d'euros, soit 3,9% du chiffre d'affaires, comparé à 526 millions d'euros en 2017. Le Groupe a continué d'investir, en particulier dans ses infrastructures d'infogérance, notamment grâce à la mise en place d'architectures Cloud et ses plateformes de paiement chez Worldline.

La **variation du besoin en fonds de roulement** s'est élevée à 74 millions d'euros. Le délai de règlement client est passé de 39 jours en 2017 à 43 jours à fin décembre 2018. Suite à l'application de la norme IFRS 15, le calcul du délai de règlement clients (DSO) prend en compte les créances relatives aux

transactions d'achat-revente dont le chiffre d'affaires est désormais comptabilisé net des coûts d'achat, alors qu'il ne prend pas en compte le chiffre d'affaires brut sur ces transactions. L'impact de ce retraitement à fin 2017 s'élève à 4 jours. Par conséquent, le délai de règlement clients, suite à l'application d'IFRS 15, est par construction légèrement plus élevé que le délai de règlement client sous-jacent tel qu'il résulte des termes de facturation et de paiement des clients. Le délai de règlement clients a aussi été positivement impacté par la mise en place d'accords financiers sur des grands comptes à hauteur de 23 jours en 2018, stable par rapport à l'année dernière. Au 31 décembre 2018, des créances clients, pour un montant de

894 millions d'euros ont été cédées sans recours aux banques avec transfert des risques de non-paiement, en conformité avec les critères de la norme IFRS 9 (contre 858 millions d'euros au 31 décembre 2017), et ont donc été décomptabilisées de la situation financière au 31 décembre 2018.

Les **impôts payés** se sont élevés à 130 millions d'euros, en ligne avec l'exercice précédent.

Le **coût de l'endettement financier net** s'est élevé à 31 millions d'euros comparé à 24 millions d'euros en 2017. Cette variation est principalement expliquée par la nouvelle structure financière du Groupe suite à l'acquisition de Syntel en octobre 2018.

Les décaissements liés à la **réorganisation, à la rationalisation et frais associés et aux coûts d'intégration et d'acquisition** se sont élevés à 189 millions d'euros en 2018 (contre 157 millions d'euros en 2017), significativement impactés par les acquisitions majeures (Syntel, SIX Payment Services et equensWorldline) pour un montant de 53 millions d'euros. Retraités de ces dépenses exceptionnelles, les coûts liés à la réorganisation, la rationalisation et l'intégration des entités nouvellement acquises représentaient circa 1% du chiffre d'affaires en ligne avec la politique du Groupe.

La ligne « **autres variations** » s'est élevée à -43 millions d'euros contre -30 millions d'euros en 2017. Excluant les 31 millions d'euros de paiements initiaux et commissions liés à l'acquisition de Syntel, les « autres variations » se sont élevées à 12 millions d'euros et sont principalement liées à des plans de cessation progressive d'activité en Allemagne et en France et au règlement de litiges datant de 2017 au Royaume Uni.

Par conséquent, le **flux de trésorerie disponible** du Groupe en 2018 s'est élevé à 658 millions d'euros, ou 720 millions d'euros en excluant les coûts initiaux d'acquisition et financement en lien avec l'acquisition de Syntel et SIX Payment Services.

E.4.3 Politique de financement

Atos a mis en place une politique de financement rigoureuse, revue par le Comité d'Audit du Groupe, dans l'optique de sécuriser et d'optimiser la gestion de ses liquidités. Chaque décision relative à un financement externe doit être approuvée par le Conseil d'Administration. En application de cette politique, toutes les activités de trésorerie du Groupe, notamment la gestion de la trésorerie, les investissements à court terme, les

L'impact de l'endettement net provenant des **acquisitions nettes de cessions** de 3 644 millions d'euros correspondait principalement aux acquisitions de Syntel pour 3 116 millions d'euros (y compris la trésorerie/dette nette acquise) et SIX Payment Services pour 503 millions d'euros (y compris la trésorerie/dette nette acquise et l'ajustement éventuel de la contrepartie payée en trésorerie).

Les **augmentations de capital** s'élèvent à 22 millions d'euros en 2018 comparé à 38 millions d'euros en 2017 et correspondent principalement à l'émission d'actions ordinaires suite à l'exercice d'options de souscription d'actions par des employés (anciens plans d'attribution d'options de souscription d'actions).

Le programme de **rachat d'actions** a été mis en place en 2018 pour 102 millions d'euros afin de livrer aux salariés des actions acquises dans le cadre des plans d'actions de performance sans dilution pour les actionnaires.

Le Groupe a versé un **dividende** de 1,70 euro par action sur les résultats 2017. La partie payée en cash (excluant l'option de paiement en action) s'est élevée à 68 millions d'euros.

Les effets liés aux **variations de change** provenant de l'exposition des éléments de dette ou de trésorerie aux devises étrangères ont eu un impact négatif (34 millions d'euros) provenant essentiellement du taux de change de la livre britannique, le real brésilien, le peso argentin et le dollar américain.

En conséquence, la position de **dette nette du Groupe** s'est élevée à 2 872 millions d'euros à fin décembre 2018 contre une position de trésorerie nette de 307 millions d'euros à fin décembre 2017.

opérations de couverture et de change, ainsi que les opérations financières hors bilan par l'intermédiaire de contrats de location simple, sont confiées au service de Trésorerie du Groupe, qui en centralise la gestion. Dans l'optique d'une politique de financement prudente, le Groupe n'a pas investi à court terme dans des actifs à risque.

E.4.3.1 Structure de financement

La politique du Groupe Atos est de couvrir complètement ses besoins de liquidités estimés par des emprunts à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme. Ces emprunts sont caractérisés par des maturités et des ratios bancaires laissant suffisamment de flexibilité au Groupe pour financer ses opérations et ses développements futurs.

Le 20 décembre 2018, Worldline a signé avec un syndicat d'établissements financiers de premier rang une facilité de crédit renouvelable pour un montant de 0,6 milliard d'euros, à échéance décembre 2023. Worldline dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en décembre 2025. La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net

divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) ne pouvant être supérieur à 2,5.

Le 5 novembre 2018, Atos a annoncé le placement, réalisé avec succès, d'une émission obligataire de 1,8 milliard d'euros. Cette émission obligataire se décompose en trois tranches :

- 700 millions d'euros à 3,5 ans avec un coupon de 0,75% ;
- 750 millions euros à 6,5 ans avec un coupon de 1,75% ;
- 350 millions euros à 10 ans avec un coupon de 2,50%.

L'émission obligataire n'inclut pas de ratio financier. L'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note BBB + aux trois tranches composant l'émission obligataire reconnaissant ainsi la

grande qualité de crédit du Groupe suite à l'obtention de cette notation.

Le 22 octobre 2018, l'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note BBB + à Atos reconnaissant ainsi la grande qualité de crédit du Groupe.

Le 11 octobre 2018, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers de premier rang une facilité de crédit renouvelable (la Facilité) pour un montant de 2,4 milliards d'euros, à échéance novembre 2023. Atos dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2025. La facilité de crédit sera utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe, et remplacera la facilité de crédit existante d'un montant de 1,8 milliard d'euros, mise en place en novembre 2014. La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) ne pouvant être supérieur à 2,5.

Le 9 octobre 2018, Atos a émis un crédit relais pour un montant de 1,9 milliard de dollars américains dans le cadre de l'acquisition de Syntel. Ce crédit relais a été remboursé intégralement le 9 novembre 2018.

Le 9 octobre 2018, Atos a émis un prêt à terme de 1,9 milliard de dollars américains dans le cadre de l'acquisition Syntel. Ce prêt à terme se décompose en un prêt de 1,1 milliard de dollars américains à échéance trois ans et un prêt de 0,8 milliard de dollars américains à échéance cinq ans. Le prêt à terme a été émis en euros et en dollars américains, avec 600 millions de dollars américains équivalents en euros et 1 300 millions de dollars américains en dollars en dollars américains. Le 14 décembre 2018, le Groupe a remboursé 200 millions de dollars.

Le prêt à terme de 1,9 milliard de dollars inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) ne pouvant être supérieur à 2,5.

Le 4 mai 2018, Atos a émis un programme « Negotiable European Medium Term Note » (NEU MTN) afin d'optimiser ses charges financières et d'améliorer la gestion des liquidités du Groupe pour un montant initial maximum de 600 millions d'euros.

Le 2 juin 2017, Atos a émis un programme « Negotiable European Commercial Papers » (NEU CP) afin d'optimiser ses charges financières et d'améliorer la gestion des liquidités du Groupe pour

un montant initial maximum de 900 millions d'euros qui a été augmenté à 1,8 milliard d'euros en octobre 2018.

Le 29 septembre 2016, Atos a émis un placement privé obligataire d'un montant de 300 millions d'euros et d'une durée de sept ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 1,444% et n'inclut pas de ratio financier. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 2 juillet 2015, Atos a émis un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros et d'une durée de cinq ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 2,375% et n'inclut pas de ratio financier. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 29 mai 2018, Atos a renouvelé son programme de titrisation pour une période de cinq ans pour un montant maximum de créances titrisées de 500 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement qui passe de 200 millions d'euros à 100 millions d'euros. Ce programme a été restreint à deux entités françaises.

Ce programme de titrisation est toujours structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites au bilan du Groupe) est le compartiment par défaut dans lequel les créances sont cédées. L'utilisation de ce compartiment a été faite à son seuil minimal ;
- le compartiment « OFF » est conçu de manière à ce que le risque crédit (insolvabilité et retard de paiement) associé aux créances cédées des débiteurs éligibles au programme soit entièrement transféré au cessionnaire.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a vendu :

- dans le compartiment « ON » 85,2 millions d'euros de créances dont 5,9 millions d'euros ont été reçus en cash. Cette vente est avec recours et par conséquent reconstitutive au bilan ;
- dans le compartiment « OFF » 33,1 millions d'euros de créances qualifiées pour la déconsolidation car tous les risques associés sont substantiellement transférés.

Le ratio financier du programme de titrisation Atos est le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) qui ne doit pas être supérieur à 2,5.

E.4.3.2 Ratios bancaires

Le Groupe a largement respecté les limites de son ratio bancaire défini dans la facilité de crédit renouvelable multidevise. Le ratio de levier financier (endettement net/EBO) afférent aux 1,9 milliard d'euros des emprunts et programmes de Titrisation s'est élevé à 1,54 à fin décembre 2018.

Selon les documents de crédit de la facilité de crédit renouvelable multidevise, l'emprunt à terme de 1,9 milliard de

dollars et du Programme de titrisation, le ratio de levier est calculé sur une base proforma, en prenant en compte l'EBO de l'année complète 2018 de Syntel et SIX Payment Services.

Le ratio d'endettement net/EBO ne doit pas être supérieur à 2,5 en vertu de la facilité de crédit renouvelable multidevise, des 1,9 milliard d'euros d'emprunts et du Programme de Titrisation.

E.4.3.3 Politique d'investissement

Atos a pour politique de louer ses espaces de bureaux et ses centres de traitement informatique. Certains actifs immobilisés, tels que le matériel informatique ou les véhicules de société, peuvent faire l'objet d'un financement par le biais de contrats de location. Le service de Trésorerie du Groupe détermine et approuve le type de financement en fonction de chaque nouvel investissement.

E.4.3.4 Politique en matière de couverture

Atos a également pour objectif de se protéger des fluctuations de taux d'intérêt en échangeant une part de sa dette financière existante assortie de taux variables contre des instruments à taux fixes (SWAP). Les accords de SWAP, conclus avec les plus grands établissements financiers, dont la gestion centralisée est confiée au service de Trésorerie du Groupe, figurent parmi les instruments dérivés que le Groupe est autorisé à utiliser pour couvrir sa dette.

En 2018, le Groupe a souscrit des contrats de couverture de taux d'intérêts.

E.5 Etats financiers consolidés

E.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale des Actionnaires de la société Atos S.E.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par les Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Atos S.E. (« Atos », la « Société » ou le « Groupe ») relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et

sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

TRAITEMENT COMPTABLE DES REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Note 1 « Variation de périmètre » de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit	Réponse apportée
<p>Le Groupe a finalisé l'acquisition de la société américaine Syntel Inc, en octobre 2018, pour un montant de 2 966 millions d'euros.</p> <p>Par l'intermédiaire de sa filiale Worldline, le Groupe a également fait l'acquisition de la division des services de paiement du groupe SIX, (« SPS ») en novembre 2018, pour un montant de 2 826 millions d'euros.</p> <p>Comme décrit en note 1 de l'annexe des comptes consolidés, les contreparties transférées ont fait l'objet au 31 décembre 2018 d'une allocation provisoire aux éléments identifiables des actifs acquis et des passifs transmis, sur la base d'une estimation de leur juste valeur à cette date, elle-même basée sur les éléments disponibles à cette date.</p> <p>Ces allocations provisoires ont notamment conduit à ce stade à la reconnaissance d'actifs incorporels, principalement des relations clients, des technologies développées et de goodwill provisoires d'un montant total de 4 451 millions d'euros.</p> <p>Nous avons considéré le traitement comptable des regroupements d'entreprise comme un point clé de l'audit, compte tenu de leur matérialité et du recours aux estimations et au jugement de la Direction, dans la détermination de la contrepartie transférée, l'allocation provisoire de cette contrepartie aux actifs et passifs identifiables et au goodwill acquis.</p>	<p>Nous avons examiné la détermination de la juste valeur de la contrepartie transférée pour les deux acquisitions, notamment les hypothèses et méthodes retenues pour calcul de la contrepartie éventuelle additionnelle liée au mécanisme d'ajustement de prix pour l'acquisition de SPS.</p> <p>Le bilan d'ouverture consolidé de Syntel Inc au 1^{er} novembre 2018 et celui de SPS au 1^{er} décembre 2018 ont fait l'objet de procédures d'audit spécifiques, couvrant leurs principales filiales.</p> <p>Notre approche a consisté à examiner les rapports provisoires établis par l'expert indépendant mandaté par le Groupe et d'en apprécier la cohérence notamment avec les plans d'affaires obtenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • nous avons mené des entretiens avec l'expert indépendant sur le périmètre de ses travaux, les méthodologies d'évaluation utilisées et les principales hypothèses retenues ; • nous avons apprécié la pertinence des méthodes d'évaluation retenues pour la valorisation des actifs incorporels, avec l'appui de nos propres spécialistes en évaluation ; • nous avons eu des entretiens avec le management pour corroborer les hypothèses retenues dans les plans d'affaires sous-tendant l'évaluation des actifs incorporels. <p>Nous avons examiné le traitement comptable des financements afférents.</p> <p>Sur la base de ces éléments, nous avons vérifié le calcul des goodwill préliminaires et apprécié le caractère approprié des informations figurant au titre de ces acquisitions dans l'annexe aux comptes consolidés.</p>



COMPTABILISATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SUR LES CONTRATS DE SERVICE À LONG TERME AU FORFAIT**Note 3 « Chiffre d'affaires, créances clients, actifs et coûts de contrats » de l'annexe des comptes consolidés****Point clé de l'audit**

Pour les prestations au forfait réalisées sur plusieurs années, notamment dans les activités de conseil et d'intégration de système, le chiffre d'affaires est comptabilisé, conformément à la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients », au fur et à mesure du transfert du contrôle de la prestation réalisée.

Pour les contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services, le chiffre d'affaires est comptabilisé de manière distincte pour chaque obligation de performance identifiée quand le contrôle des biens ou des services est transféré au client. Le chiffre d'affaires comptabilisé dépend de l'estimation du prix total de la transaction et de son allocation aux différents éléments du contrat.

Les coûts totaux d'un contrat, et notamment ceux restant à encourir, font régulièrement l'objet d'un suivi et d'estimation afin de déterminer le degré d'avancement du contrat et le niveau de marge à comptabiliser. Si ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement pour la totalité de la perte estimée.

Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts associés des contrats de service à long terme au forfait comme un point clé de l'audit dans la mesure où l'identification des obligations de performance et l'allocation du prix de transaction à chacune de celles-ci nécessitent des estimations et l'exercice du jugement par la Direction. Par ailleurs, lorsque le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus, l'évaluation du degré d'avancement est fondée sur des hypothèses opérationnelles et des estimations qui ont une incidence directe sur le niveau du chiffre d'affaires et de la marge comptabilisés dans les comptes consolidés.

Point clé de l'audit

Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au suivi des contrats, à l'estimation des coûts sur la durée du contrat et de la marge. Nous avons testé l'efficacité des contrôles clés mis en œuvre par les contrôleurs financiers et les responsables opérationnels, notamment ceux relatifs aux coûts imputés par contrat et ceux restants à encourir.

Par ailleurs, pour une sélection de contrats basée sur des critères quantitatifs et qualitatifs (notamment les contrats présentant des difficultés techniques dans leur réalisation ou à faible rentabilité), nous avons réalisé les diligences suivantes :

- pour les nouveaux contrats : lorsqu'ils incluaient de multiples éléments, nous avons corroboré l'analyse et le traitement comptable retenu par la Société (identification et allocation du prix de transaction aux différentes obligations de performance et définition des modalités de reconnaissance du revenu de chacune de ces obligations de performance) avec les dispositions contractuelles et notre compréhension des services fournis,
- nous avons par ailleurs corroboré le niveau de marge attendu avec les données financières du contrat signé et l'estimation des coûts associés ;
- pour les contrats en cours d'exécution, nous avons mis en œuvre les diligences suivantes visant à apprécier le degré d'avancement lorsque le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus :
 - nous nous sommes rapprochés des données financières (chiffre d'affaires, facturation, coûts et encours de production) figurant dans la fiche de suivi du contrat élaborée mensuellement par le contrôleur de gestion, avec la comptabilité,
 - nous avons corroboré le montant des encours de production et notamment les heures par projet avec les données issues de l'application concernée,
 - nous avons analysé les modalités de calcul des taux horaires standards,
 - sur la base d'entretiens avec les contrôleurs de gestion et/ou les responsables opérationnels, nous avons apprécié les coûts restants à encourir et le degré d'avancement du contrat qu'ils ont déterminés et sur lequel se fonde la comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge ; nous avons par ailleurs conforté la pertinence de ces estimations en comparant les données prévisionnelles avec la performance à date du contrat et en les rapprochant, le cas échéant, des différents échanges avec le client depuis la signature du contrat,
 - le cas échéant, nous avons conforté les hypothèses retenues par la Direction pour déterminer les pertes à terminaison identifiées sur les contrats déficitaires avec la performance historique des contrats et les jalons techniques restants à atteindre.

EVALUATION DES GOODWILL**Note 8 « Goodwill et actifs immobilisés » de l'annexe des comptes consolidés**

Point clé de l'audit	Réponse apportée
<p>Au 31 décembre 2018, les goodwill sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 8 863 millions d'euros, soit 41% du total actif. Ces actifs ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an.</p> <p>Ce test de dépréciation annuel se fonde sur la valeur d'utilité de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT), déterminée sur la base d'une estimation des flux de trésorerie futurs actualisés, nécessitant l'utilisation d'hypothèses et d'estimations.</p> <p>Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe Atos exerce ses activités, à l'exception de l'UGT Worldline.</p> <p>Nous avons considéré l'évaluation des goodwill comme un point clé de l'audit, compte tenu du poids de ces actifs dans le bilan consolidé, de l'importance des jugements de la Direction dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie, des taux d'actualisation et de croissance à long terme, ainsi que de la sensibilité de l'évaluation de leur valeur d'utilité à ces hypothèses.</p>	<p>Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la Société.</p> <p>Nous avons réalisé les procédures suivantes, sur les tests de dépréciation de chacune des UGT :</p> <ul style="list-style-type: none"> • nous avons rapproché les prévisions de trésorerie avec les budgets triennaux ; • nous avons analysé la cohérence des hypothèses retenues avec l'historique de performance du Groupe et/ou des UGT concernées et conforté, notamment par entretiens avec la Direction, les perspectives futures de croissance, y compris pour l'estimation du taux de croissance perpétuelle ; • nous avons apprécié, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation, le caractère approprié du modèle de valorisation et les taux d'actualisation retenus par rapport à des références de marché ; • nous avons effectué nos propres calculs de sensibilité, pour corroborer les analyses effectuées par la Direction, et avons vérifié le caractère approprié de l'information donnée dans la note 8 de l'annexe des comptes consolidés sur les hypothèses et les analyses de sensibilité.

EVALUATION DES ENGAGEMENTS AU TITRE DES RÉGIMES DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES**Note 9 « Engagements de retraite et autres avantages à long terme » de l'annexe des comptes consolidés**

Point clé de l'audit	Réponse apportée
<p>Certains salariés et anciens salariés du Groupe bénéficient de régimes de retraite à prestations définies dont certains sont préfinancés par des actifs de couverture (fonds de retraite ou de contrats d'assurance). Les engagements nets du Groupe relatifs à ces régimes s'élèvent à 1 197 millions d'euros au 31 décembre 2018.</p> <p>Le Groupe procède régulièrement, par accord collectif ou sur option des bénéficiaires, à des modifications de droits attachés à certains régimes sur les sorties en capital ou les indexations de rentes. Les principales modifications réalisées sur l'exercice 2018 et leurs effets sont présentés dans la note 9 des comptes consolidés.</p> <p>Nous avons considéré que l'évaluation des régimes de retraite à prestations définies était un point clé de l'audit compte tenu :</p> <ul style="list-style-type: none"> • du degré d'expertise technique requis pour déterminer les hypothèses d'inflation, d'actualisation et de longévité, sous-jacentes à l'évaluation des régimes et des effets que pourraient induire une révision de ces hypothèses sur les engagements comptabilisés ; • des estimations portant sur les comportements des bénéficiaires faites par la Direction pour évaluer l'incidence de certaines modifications des régimes, qui pourraient conduire à un ajustement des charges opérationnelles, en cas de comportements différents. 	<p>Nous avons pris connaissance du processus d'évaluation des engagements de retraite à prestations définies et de fixation des hypothèses actuarielles, défini au niveau du Groupe.</p> <p>Avec l'appui de nos spécialistes actuaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • nous avons apprécié les hypothèses actuarielles, et plus particulièrement la cohérence des hypothèses financières (taux d'inflation et d'actualisation) et démographiques (tables de mortalité), par rapport à des indices et références de marché ; • pour les régimes que nous avons estimés les plus significatifs, nous avons pris connaissance des rapports actuariels réalisés par les actuaires-conseils du Groupe. Nous avons également rapproché les justes valeurs des actifs de couverture avec des valeurs de marché (actions cotées, obligations, swaps de taux) ou des rapports d'experts (immobilier, actions non cotées et participations dans des projets d'infrastructures). <p>Par ailleurs, nous avons vérifié que les modifications des droits comptabilisés reflétaient les accords signés avec les bénéficiaires des régimes. Nous avons corroboré pour celles induisant des estimations de la part de la Direction quant au comportement des bénéficiaires, avec les comportements observés sur des modifications de régimes similaires.</p> <p>Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié de l'information donnée dans la note 9 de l'annexe des comptes consolidés, en particulier celle relative à la description et aux modifications des régimes, aux hypothèses actuarielles et aux analyses de sensibilité.</p>

RECONNAISSANCE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS AU TITRE DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES**Note 7 « Charges d'impôt » de l'annexe des comptes consolidés**

Point clé de l'audit	Réponse apportée
<p>Le Groupe a comptabilisé un produit de 90 millions d'euros d'actifs d'impôt différé au titre des déficits fiscaux reportables dans sa charge d'impôt du compte de résultat de l'exercice. Un montant de 376 millions d'euros d'impôts différés actifs au titre des déficits fiscaux reportables est comptabilisé dans le bilan consolidé au 31 décembre 2018.</p> <p>Des impôts différés actifs sont reconnus au titre des déficits fiscaux reportables lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées. L'estimation de bénéfices imposables et l'utilisation de déficits reportables en résultant ont été élaborées à partir des projections de résultat telles que préparées par la Direction. La durée de ces projections est fonction des spécificités locales.</p> <p>Le montant total des déficits fiscaux reportables s'élève en base à 4 107 millions d'euros au 31 décembre 2018, dont une partie seulement donne lieu à la comptabilisation d'impôts différés actifs au regard des perspectives d'utilisation de ces déficits. Les actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe à ce titre s'élèvent à 746 millions d'euros au 31 décembre 2018.</p> <p>Nous avons considéré la comptabilisation des impôts différés actifs au titre des déficits fiscaux reportables comme un point clé de l'audit en raison du montant significatif des pertes fiscales pouvant être activées et de l'importance des jugements du Groupe dans l'estimation des bénéfices imposables et des consommations des déficits fiscaux en résultant.</p>	<p>Nos diligences d'audit ont consisté à apprécier avec l'aide de nos experts fiscaux la probabilité que le Groupe puisse utiliser dans le futur ses déficits fiscaux reportables générés à ce jour, notamment au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> des impôts différés passifs existants dans la même juridiction fiscale qui pourront s'imputer sur les impôts différés actifs de même échéance ; et de la capacité du Groupe, dans les juridictions concernées, à dégager des profits taxables futurs permettant l'utilisation des déficits fiscaux reportables existants. <p>Nous avons également apprécié le caractère raisonnable des principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent les prévisions de résultat fiscal sous-tendant la comptabilisation et la recouvrabilité des impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables.</p> <p>Nous avons enfin apprécié le caractère approprié des informations figurant au titre des impôts différés actifs au titre des pertes fiscales reportables dans la note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.</p>

Vérification des informations données dans le rapport de gestion du Groupe

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

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

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**Désignation des Commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la Société par les Assemblées Générales du 16 décembre 1993 pour Deloitte & Associés et du 31 octobre 1990 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Deloitte & Associés était dans la 25^e année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 28^e année sans interruption, dont pour les deux, 23 années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité

d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.





Rapport au Comité des Comptes

Nous remettons au Comité des Comptes un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

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

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

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2019

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Christophe Patrier

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe

E.5.2 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2018	Exercice 2017 retraité
Chiffre d'affaires	Note 3.1	12 258	11 996
Charges de personnel	Note 4.1	-5 553	-5 557
Charges opérationnelles	Note 4.2	-5 444	-5 147
Marge opérationnelle		1 260	1 292
En% du Chiffre d'affaires		10,3%	10,8%
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-424	-417
Résultat opérationnel		836	875
En% du Chiffre d'affaires		6,8%	7,3%
Coût de l'endettement financier net	Note 6.1	-31	-24
Autres charges financières	Note 6.1	-94	-72
Autres produits financiers	Note 6.1	38	34
Résultat financier		-87	-62
Résultat avant impôt		749	813
Charge d'impôt	Note 7.1	-47	-149
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		1	1
RESULTAT NET		703	665
Dont attribuable aux :			
• propriétaires de la Société Mère		630	601
• participations ne donnant pas le contrôle	Note 12.3	73	64

(en euros et en nombre d'actions)

		Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	Note 12.1	630	601
Nombre moyen pondéré d'actions		106 012 480	105 081 802
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère		5,95	5,72
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		106 027 734	105 457 960
Résultat net dilué par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère		5,95	5,70

E.5.3 Etat du résultat global

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017 retraité
Résultat net de la période	703	665
Autres éléments du résultat global		
• A reclasser en compte de résultat (recyclable) :	-4	-255
Variation de la juste valeur des instruments financiers	4	1
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	-	4
Variation de la réserve de conversion	-12	-261
Effet d'impôt sur les éléments recyclables directement reconnus en capitaux propres	4	2
• Non reclassé en compte de résultat (non-recyclable) :	-28	116
Gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite	-39	157
Effet d'impôt sur les éléments non-recyclables directement reconnus en capitaux propres	11	-41
Total autres éléments du résultat global	-32	-139
Total Résultat global	671	526
Dont attribuable aux :		
• propriétaires de la Société Mère	609	463
• participations ne donnant pas le contrôle	62	63



E.5.4 Etats consolidés de la situation financière

(en millions d'euros)

31 décembre 2018 31 décembre 2017

ACTIF

Goodwill	Note 8.1	8 863	4 384
Immobilisations incorporelles	Note 8.2	2 813	1 310
Immobilisations corporelles	Note 8.3	725	693
Actifs financiers non courants	Note 6.3	328	281
Impôts différés actifs	Note 7.4	459	381
Total des actifs non courants		13 188	7 049
Clients et comptes rattachés	Note 3.2	2 965	2 660
Impôts courants		74	33
Autres actifs courants	Note 4.4	2 791	1 475
Instruments financiers courants	Note 11	12	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 6.2	2 546	2 260
Total des actifs courants		8 387	6 436
TOTAL DE L'ACTIF		21 576	13 484

(en millions d'euros)

31 décembre 2018 31 décembre 2017

PASSIF

Capital social		107	105
Primes		2 862	2 740
Réserves consolidées		2 760	1 498
Ecart de conversion		-285	-282
Résultat de l'exercice attribuable aux propriétaires de la Société Mère	Note 12.1	630	601
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société Mère	Note 12.2	6 074	4 662
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 12.3	2 027	564
Total capitaux propres		8 101	5 226
Provisions retraites et assimilées	Note 9	1 385	1 350
Provisions non courantes	Note 10	101	113
Passifs financiers	Note 6.4	4 381	1 241
Impôts différés passifs	Note 7.4	421	119
Autres passifs non courants		5	5
Total des passifs non courants		6 295	2 828
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 4.3	2 462	2 060
Impôts courants		132	100
Provisions courantes	Note 10	146	173
Instruments financiers courants	Note 11	2	7
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 6.4	1 037	712
Autres passifs courants	Note 4.5	3 400	2 378
Total des passifs courants		7 180	5 431
TOTAL DU PASSIF		21 576	13 484

E.5.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)

		Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat avant Impôt		749	813
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	Note 4.2	431	448
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions d'exploitation		-124	-147
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions financières		35	37
Dotations/(Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles		20	23
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition		128	109
(Plus)/Moins-values de cessions d'immobilisations		1	0
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions		52	86
Pertes/(Gains) sur instruments financiers		-3	1
Coût de l'endettement financier net	Note 6.1	31	24
Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts		1 320	1 395
Impôts payés		-130	-133
Variation du besoin en fonds de roulement		-74	-25
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		1 116	1 237
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-476	-526
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		33	25
Investissements d'exploitation nets		-443	-501
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		-3 399	-411
Trésorerie des sociétés acquises durant l'exercice		-142	14
Encaissements liés aux cessions financières		11	5
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice		-	-3
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		1	1
Investissements financiers nets		-3 529	-393
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		-3 972	-894
Augmentations de capital		-	-
Augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions		22	18
Augmentation de capital souscrite par les minoritaires		-	20
Rachats et reventes d'actions propres		-102	-59
Dividendes versés aux actionnaires		-68	-168
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		-11	-2
Souscription de nouveaux emprunts	Note 6.5	3 555	589
Nouveaux contrats de location-financement	Note 6.5	3	6
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	Note 6.5	-287	-293
Coût de l'endettement financier net payé		-31	-24
Autres mouvements liés aux opérations de financement		-3	3
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		3 078	90
Variation de trésorerie		222	433
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture		2 182	1 900
Variation de trésorerie		222	433
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		-26	-151
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	Note 6.5	2 378	2 182



E.5.6 Variation des capitaux propres consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions à la clôture <i>(en milliers)</i>	Capital social	Primes
Au 31 décembre 2016	104 908	105	2 713
• Augmentation de capital	537	1	27
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent	-	-	-
• Dividendes	-	-	-
• Paiements fondés sur des actions	-	-	-
• Achat d'actions propres	-	-	-
• Acquisition de participation ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle	-	-	-
Transactions avec les actionnaires	537	1	27
• Résultat net de la période	-	-	-
• Autres éléments du résultat global	-	-	-
Total du résultat global de la période	-	-	-
31 décembre 2017	105 444	105	2 740
• Impact IFRS 9 — Coûts de couverture	-	-	-
31 décembre 2017 retraité	105 444	105	2 740
• Augmentation de capital	1 442	2	122
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent	-	-	-
• Dividendes	-	-	-
• Paiements fondés sur des actions	-	-	-
• Achat d'actions propres	-	-	-
• Impact de dilution	-	-	-
• Acquisition de participation ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle	-	-	-
• Autres	-	-	-
Transactions avec les actionnaires	1 442	2	122
• Résultat net de la période	-	-	-
• Autres éléments du résultat global	-	-	-
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	-	-	-
31 DÉCEMBRE 2018	106 886	107	2 862

Réserves consolidées	Ecart de conversion	Eléments constatés directement en capitaux propres	Résultat net	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
950	-29	-1	579	4 316	519	4 835
-	-	-	-	28	11	39
579	-	-	-579	0	-	0
-168	-	-	-	-168	-2	-169
64	-	-	-	64	2	66
-59	-	-	-	-59	-	-59
18	-	-	-	18	-29	-11
434	0	0	-579	-117	-18	-135
0	0	0	601	601	64	665
112	-253	3	0	-137	-2	-139
112	-253	3	601	463	63	526
1 496	-282	2	601	4 662	564	5 226
-6	-	6	-	-	-	-
1 490	-282	8	601	4 662	564	5 226
-	-	-	-	123	5	128
601	-	-	-601	0	-	0
-179	-	-	-	-179	-11	-190
53	-	-	-	53	4	57
-84	-	-	-	-84	-13	-97
891	-	-	-	891	1 417	2 308
1	-	-	-	1	-1	0
-2	-	-	-	-2	0	-2
1 281	0	0	-601	803	1 400	2 204
-	-	-	630	630	73	703
-22	-3	3	0	-22	-11	-32
-22	-3	3	630	609	62	671
2 748	-285	11	630	6 074	2 027	8 101

E.5.7 Annexe aux comptes consolidés

E.5.7.1	Préambule	176	Note 8	Goodwill et actifs immobilisés	211
E.5.7.2	Base de préparation et principes comptables	177	Note 9	Engagement de retraite et autres avantages à long terme	216
E.5.7.3	Notes aux comptes consolidés	181	Note 10	Provisions	220
Note 1	Variation de périmètre	181	Note 11	Instruments financiers	221
Note 2	Information sectorielle	185	Note 12	Capitaux propres	226
Note 3	Chiffre d'affaires, créances clients, actifs et coûts de contrats	189	Note 13	Engagements hors bilan	227
Note 4	Données opérationnelles	192	Note 14	Parties liées	229
Note 5	Autres produits et charges opérationnels	194	Note 15	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2018 - principales sociétés	229
Note 6	Actifs et passifs financiers et résultat financier	202	Note 16	Evènements postérieurs à la date de clôture	236
Note 7	Charge d'impôt	208	Note 17	Honoraires des Commissaires aux comptes	236

E.5.7.1 Préambule

Atos SE, Société Mère du Groupe, est une société européenne de droit français, dont le siège social est situé au 80, quai Voltaire, 95870 Bezons, France. La Société est immatriculée auprès du Registre du commerce et des sociétés à Pontoise sous le numéro 323 623 603 RCS Pontoise. Les actions d'Atos SE sont cotées sur le marché NYSE Euronext Paris sous le code ISIN FR0000051732. Les actions ne sont cotées sur aucun autre marché. La Société est dirigée par un Conseil d'Administration.

Les états financiers consolidés de la Société au 31 décembre 2018 comprennent la Société, ses filiales et les sociétés sur lesquelles elle exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint ou une influence notable (l'ensemble constituant le « Groupe »).

Les états financiers consolidés ont été approuvés par le Conseil d'Administration le 20 février 2019. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des Actionnaires prévue le 30 avril 2019.

E.5.7.2 Base de préparation et principes comptables

Base de préparation

Conformément à la réglementation européenne n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2018 ont été établis conformément aux normes comptables internationales, telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2018. Les normes internationales comprennent les « International Financial Reporting Standards » (IFRS) publiées par l'« International Accounting Standards Board » (IASB), les « International Accounting Standards » (IAS), les interprétations du « Standing Interpretations Committee » (SIC) et de l'« International Financial Reporting Interpretations Committee » (IFRIC). Les principes comptables appliqués par le Groupe sont conformes à ces normes et interprétations.

Au 31 décembre 2018, les normes comptables et interprétations approuvées par l'Union européenne sont identiques aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'« International Accounting Standards Board » (IASB). Par conséquent, les états financiers du Groupe sont préparés selon les normes IFRS et interprétations telles que publiées par l'IASB.

En dehors des impacts des normes IFRS 15 et IFRS 9 qui sont détaillés dans la suite de ce document, les autres nouvelles normes, interprétations ou amendements qui ont été publiés et qui sont d'application obligatoire pour le Groupe à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2018 n'ont pas eu d'impact significatif pour les comptes consolidés :

- amendement à IFRS 2 : Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions ;
- amendements à IFRS 4 : Contrats d'assurance – implémentation d'IFRS 9 ;
- amendement à IAS 40 : Immeubles de placement – transfert d'un bien immobilier (de ou vers) la catégorie d'immeubles de placement ;
- améliorations annuelles des IFRS (2014-2016) : Différentes normes ; et
- IFRIC 22 : Transactions en devises et paiements d'avance.

Changements de méthodes comptables

IFRS 15

IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date. Elle remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 « Produits des activités ordinaires », IAS 11 « Contrats de construction » et leurs interprétations. Le Groupe a adopté IFRS 15 selon la méthode rétrospective. Par conséquent, l'information présentée pour 2017 a été retraitée.

Principal ou Agent

Le Groupe a mené une analyse de la nature de ses relations vis-à-vis de ses clients afin de déterminer s'il agit en tant que principal ou en tant qu'agent dans la réalisation du contrat ou d'une partie du contrat quand le Groupe est amené à revendre des équipements, des logiciels ou des services.

Dans le référentiel IAS 18, le Groupe prenait comme principaux critères les notions de risques et avantages pour déterminer s'il agissait en tant que principal ou agent dans une transaction.

Sous IFRS 15, le Groupe est désormais considéré comme agissant en tant que principal si, en exerçant son jugement, il considère qu'il contrôle les biens ou les services avant de les transférer à son client (se référer à la Note 3 pour plus de détails).

Identification des obligations de performance au sein d'un contrat à phases multiples

Les contrats gérés au sein des divisions Infrastructure & Data Management (IDM) et Business & Platform Solutions (B & PS) comprennent souvent des phases de transition et de transformation préalables à la mise en œuvre des services récurrents. La nouvelle norme clarifie le traitement comptable de ces phases.

Sous IFRS 15, lorsque ces phases apportent une valeur ajoutée au client résultant d'un transfert de contrôle et sont considérées comme une obligation de performance distincte, le chiffre d'affaires afférant à ces phases est reconnu au cours de ces phases. Dans le cas contraire, les coûts encourus lors de ces phases doivent être stockés au bilan, s'ils remplissent les conditions d'activation, et amortis sur la durée du contrat. La trésorerie reçue en lien avec ces phases doit être considérée comme un paiement anticipé.

Selon IAS 18, le Groupe avait pour pratique de reconnaître le revenu quand le Groupe possédait un droit contractuel à paiement pour les services rendus à date. Selon IFRS 15, tous les coûts liés aux phases de transition sont activés, présentés au bilan comme des coûts de contrats et amortis sur la durée de vie des contrats. L'ajustement lié à ce nouveau traitement n'est pas significatif au niveau du Groupe.

Impacts dans les comptes consolidés

Le chiffre d'affaires 2017 consolidé du Groupe sous IFRS 15 a baissé de 695 millions d'euros comparé au chiffre d'affaires reconnu sous IAS 18, principalement dû à l'application de la nouvelle définition d'agent sous la norme IFRS 15. L'impact cumulé sur les capitaux propres du Groupe au 1^{er} janvier 2017 est nul.

IFRS 9

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Le Groupe a choisi de ne pas retraiter les périodes comparatives comme l'autorise IFRS 9.

Classification des actifs financiers

IFRS 9 prévoit une nouvelle approche en matière de classement et d'évaluation des actifs financiers. La norme présente trois classes d'actifs financiers : ceux évalués au coût amorti, ceux évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et ceux évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. Ces nouvelles dispositions en matière de classement n'ont pas d'impact significatif sur la manière dont le Groupe comptabilise les créances clients, les prêts et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Dépréciation des actifs financiers et des actifs de contrats

IFRS 9 introduit un nouveau modèle prospectif de dépréciation des actifs financiers basé sur les « pertes de crédit attendues » qui remplace le modèle de dépréciation basé sur les « pertes de crédit encourues » sous IAS 39.

Pour les créances clients et les « actifs de contrat », le Groupe a appliqué l'approche simplifiée permise par IFRS 9. En conséquence, la dépréciation des actifs financiers au 1^{er} janvier 2018 en application d'IFRS 9 ne conduit pas à un niveau de dépréciation significativement différent.

Les supports de trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par le Groupe le sont auprès d'institutions financières dont la majorité est notée de A- à AA-. Le niveau de dépréciation a été calculé sur la base des probabilités de défaut actuel et n'est pas matériel.

Comptabilité de couverture

Pour la comptabilité de couverture, le Groupe a choisi d'appliquer les nouvelles dispositions de la norme IFRS 9.

Le Groupe utilise des contrats de change à terme pour couvrir la variabilité des flux de trésorerie attribuable aux variations des cours de change liées aux achats et ventes en monnaie étrangère.

Le Groupe désigne seulement l'élément « prix » au comptant du contrat de change à terme en tant qu'instrument de couverture dans les relations de couverture de flux de trésorerie. Selon IAS 39, la variation de valeur de l'élément « temps » des contrats de change à terme (élément de report/déport) était comptabilisée immédiatement en résultat.

En adoptant IFRS 9, le Groupe a choisi de comptabiliser les éléments de report/déport séparément en « coûts de couverture ». Ils seront désormais comptabilisés en autres éléments du résultat global et accumulés en réserve de coûts de couverture, dans une composante séparée des capitaux propres, avant d'être comptabilisés ultérieurement, comme les gains et pertes accumulés dans la réserve de couverture des flux de trésorerie comme faisant partie de la transaction couverte.

L'impact de ce changement de méthode de comptabilité de couverture au 1^{er} janvier 2018 est une baisse des réserves consolidées de 6 millions d'euros en contrepartie des autres éléments du résultat global.

Autres normes

Le Groupe n'applique pas les normes et interprétations non encore approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2018. Un certain nombre de nouvelles normes et interprétations entrent en vigueur pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2019 et leur application anticipée est autorisée. Le Groupe n'applique de manière anticipée aucune de normes et interprétations pour l'établissement de ces états financiers consolidés. En dehors de la norme IFRS 16, le Groupe ne s'attend pas à ce que l'impact de l'application de ces nouvelles normes et interprétations soit significatif :

- IFRIC 23 : Incertitude relative aux traitements fiscaux ;
- amendements à IFRS 9 : Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative ;
- amendements à IAS 28 : Intérêts à long terme dans des entreprises associées et coentreprises ;
- amendements à IAS 19 : Modification, réduction ou liquidation d'un régime ;
- améliorations annuelles des IFRS (2015-2017) : différentes normes ;
- amendements aux références au cadre conceptuel des normes IFRS ; et
- IFRS 17 : Contrats d'assurance.

IFRS 16

IFRS 16 remplace les normes IAS 17 « contrats de location », IFRIC 4 « Déterminer si un accord contient un contrat de location », SIC 15 « Avantages dans les contrats de location simple » et SIC 27 « Evaluation de la substance des transactions prenant la forme d'un contrat de location ».

IFRS 16 introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location pour les locataires. Le Groupe, comme locataire, reconnaîtra un « droit d'usage » à l'actif représentant son droit à utiliser l'actif sous-jacent et une dette représentative de son obligation de paiement des loyers.

Le Groupe appliquera la norme IFRS 16 à partir du 1^{er} janvier 2019 en utilisant la méthode rétrospective modifiée. Par conséquent, l'impact cumulé de l'application de la norme IFRS 16 sera reconnu comme un ajustement du solde des réserves consolidées au 1^{er} janvier 2019 sans retraitement de la période comparative.

Le Groupe prévoit d'appliquer la norme IFRS 16 aux contrats en vie avant le 1^{er} janvier 2019 et qui répondent à la définition d'un contrat de location selon les normes IAS 17 et IFRIC 4.

Le Groupe prévoit aussi d'appliquer certaines exemptions autorisées par IFRS 16.5, à savoir, ne pas reconnaître au bilan les contrats de location de courte durée (moins de 12 mois) et les locations d'actifs de faible valeur.

Pour déterminer la durée résiduelle des contrats de location immobiliers, le Groupe a procédé à une analyse de ses sites stratégiques, dont ses centres de données, pour prendre en compte pour les renouvellements raisonnablement certain d'être exercés. Le Groupe a utilisé des taux d'endettement marginaux pour le calcul des dettes de location au 1^{er} janvier 2019.

Le Groupe a effectué une analyse des impacts potentiels de l'application d'IFRS 16 sur ses comptes consolidés. Au 1^{er} janvier 2019, le Groupe reconnaîtra les droits d'usage et des dettes associés relatifs aux contrats de location immobiliers, d'équipements informatiques et les voitures utilisées par les employés. La dette de location reconnue le 1^{er} janvier 2019 se situera entre 1,3 et 1,6 milliard d'euros, une grande partie provenant des contrats de location immobiliers. Le principal impact Cette dette sera exclue de la dette financière nette telle que définie par le Groupe, et par conséquent le flux de trésorerie disponible selon la définition Groupe demeurera comparable avec les exercices précédents. Les dettes liées aux contrats de location financement actuellement reconnues sous IAS 17 et toujours en vie au 1^{er} janvier 2019 seront reclassées de dette financière à dette de location.

Par ailleurs, la nature des charges encourues à travers les contrats de location va évoluer dans la mesure où IFRS 16 remplace la charge linéaire des contrats de location simple par une charge d'amortissement du droit d'usage des actifs sous-jacents et une charge d'intérêts sur la dette de location associée. Les impacts définitifs découlant de l'application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 seront affinés et communiqués dans le rapport financier semestriel du 30 juin 2019.

Les états financiers consolidés sont présentés dans la devise fonctionnelle du Groupe, en euros. Tous les montants sont présentés en millions d'euros. Cette présentation peut aboutir à des écarts d'arrondis entre les chiffres présentés dans les différents tableaux et leurs totaux ou sous-totaux.

Estimations comptables et jugements

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés, la Direction émet des jugements et utilise des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date d'arrêté. Les estimations, hypothèses et jugements qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et passifs sont essentiellement liés aux éléments suivants :

- la reconnaissance du chiffre d'affaires et les coûts associés sur les contrats long terme (Note 3 – Chiffre d'affaires, créances clients, actifs de contrats et coûts de contrats) ;
- goodwill, relation clients, technologies & tests de dépréciation (Note 8 – Goodwill et actifs immobilisés) ;
- évaluation des impôts différés liés aux déficits fiscaux reportables (Note 7 – Charge d'impôt) ; et
- engagements de retraite (Note 9 – Engagements de retraite et autres avantages à long terme).

Méthodes de consolidation

Les filiales sont toutes des entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle. Le contrôle se caractérise par le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, généralement mais pas systématiquement accompagné de la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et les effets des droits de votes potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles, le pouvoir de nommer la majorité des membres des organes de direction et l'existence de droits de veto sont autant d'éléments pris en compte pour déterminer si le Groupe contrôle une entité. Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à partir de la date où ce contrôle cesse d'exister.

Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Actifs financiers et modèle de gestion

La norme IFRS 9 contient trois catégories d'évaluation des actifs financiers après leur comptabilisation initiale :

- le coût amorti ;
- la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ; et
- la juste valeur par le biais du résultat net.

La classification des actifs financiers selon ces trois catégories repose sur le modèle économique que suit le Groupe pour la gestion de ces actifs et sur les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie de ces instruments.

Les prêts, créances et autres instruments de dette considérés comme « basiques » au sens de la norme (flux contractuels correspondant uniquement à des remboursements du principal et aux versements des intérêts) sont ainsi mesurés au coût amorti s'ils sont gérés dans l'objectif de collecter les flux de trésorerie contractuels ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global s'ils sont gérés dans l'objectif de collecter les flux de trésorerie contractuels et de céder l'actif tandis que les instruments de dette qui ne répondent pas à cette définition ou à ces modalités de gestion sont mesurés à la juste valeur par résultat. Les instruments de capitaux propres sont mesurés à la juste valeur par résultat ou, sur option irrévocable, à la juste valeur par autres éléments du résultat global. Les anciennes catégories de la norme IAS 39 (prêts et créances, actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, placements détenus jusqu'à leur échéance, actifs financiers disponibles à la vente) ne sont plus en vigueur.

Le modèle de gestion du Groupe est de conserver ses créances pour en collecter les cash-flow contractuels à échéance. Ces créances peuvent le cas échéant être transférées à des tiers (banques) avec la quasi-totalité des risques de non-paiement qui y sont attachés, comme défini par IFRS 9. Ces créances sont dans ce cas déconsolidées de l'état consolidé de la situation financière, après analyse effective du transfert du risque de non-paiement, de l'absence de risque de dilution résiduel et d'implication continue. Le Groupe transfère 100% des droits attachés à certaines de ses créances. Un contrat spécifique existe cependant aux Etats-Unis à travers lequel le Groupe transfère 90% des droits attachés aux créances cédées et déconsolide ainsi 90% des créances cédées. L'impact au niveau Groupe de ces cessions de créances est détaillé en Note 3.



Règles de présentation

Actifs et passifs courants et non courants

Les actifs et les passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal. Tous les autres actifs et passifs sont non courants. Les actifs et les passifs courants, à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions, constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

Actifs et passifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Les actifs et les passifs non courants destinés à être cédés et les activités abandonnées sont présentés sur une ligne distincte à l'actif et au passif du bilan, sans retraitement des périodes antérieures. Ils sont évalués au plus bas de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs et les passifs non courants sont classés comme « destinés à être cédés » si leur valeur comptable est susceptible d'être recouvrée principalement par une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que lorsque la vente est hautement probable et lorsque les actifs et les passifs sont immédiatement disponibles à la vente en l'état.

Si ces actifs et ces passifs représentent une ligne de service complète ou une unité globale d'activité, le bénéfice ou la perte provenant de ces activités est alors présenté sur une ligne distincte du compte de résultat et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie et dans le compte de résultat.

Conversion des états financiers en monnaie étrangère

Les bilans des sociétés situées à l'extérieur de la zone euro sont convertis au taux de change de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis au taux de change moyen de la période. Les écarts de conversion du bilan et du compte de résultat qui proviennent des variations de taux de change sont identifiées comme élément distinct des capitaux propres sous l'intitulé « Ecart de conversion ».

Dans le cadre de l'acquisition d'une société située à l'extérieur de la zone euro, le goodwill et les ajustements de juste valeur sont considérés comme des actifs et des passifs de cette société et convertis en euros au taux de change de clôture.

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant une activité dans une économie hyperinflationniste à l'exception de l'Argentine. Ce pays est considéré comme ayant une économie hyperinflationniste depuis le 1^{er} juillet 2018. Par conséquent, tous les éléments du compte de résultat des entités argentines ont été retraités selon les dispositions de la norme IAS 29. Les ajustements ont été calculés mensuellement sur la base de l'inflation entre le 1^{er} janvier 2018 et la fin de chaque mois, ce jusqu'à la date de clôture de l'exercice. Ce retraitement a eu pour effet de majorer les flux enregistrés dans l'état du résultat global en peso argentin. Ces flux ont été convertis aux taux de change du peso argentin contre l'euro à la date de clôture de l'exercice. Ces ajustements n'ont pas généré d'impact significatif sur le résultat net et sur les capitaux propres d'ouverture Groupe.

Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux taux de change des jours des transactions. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Autres produits et charges financiers », sauf si la comptabilité de couverture est appliquée dans les conditions prévues dans la section « Actifs financiers – Instruments financiers dérivés ».

Marge opérationnelle

La marge opérationnelle reflète les opérations récurrentes du Groupe et exclut donc les produits et charges opérationnels inhabituels conformément aux recommandations n° 2009-R-03 et n° 2013-03 relatives à la présentation des états financiers et émises par l'Autorité des Normes Comptables (ANC) le 2 juillet 2009 et le 7 novembre 2013.

E.5.7.3 Notes aux comptes consolidés

Note 1 Variation de périmètre

Goodwill et regroupements d'entreprises

Un regroupement d'entreprises peut impliquer l'achat des titres d'une autre entité, l'achat de l'actif net d'une autre société ou l'achat de tout ou partie des éléments d'actifs nets d'une autre entité qui, ensemble, constituent une ou plusieurs activités.

Les contrats de services majeurs avec transfert d'effectifs et d'actifs, qui permettent au Groupe de développer ou d'améliorer de manière significative sa position concurrentielle au sein d'un secteur d'activité ou d'une zone géographique, sont comptabilisés comme des regroupements d'entreprises lorsqu'ils remplissent la définition de secteur selon IFRS 3.

Evaluation des actifs et passifs de sociétés nouvellement acquises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise se définit comme étant la juste valeur à la date d'acquisition des actifs transférés par le Groupe, des passifs repris par le Groupe à l'égard des anciens propriétaires de l'entité acquise, et des parts de capitaux propres émises par le Groupe.

Les coûts directement liés à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en charge lorsqu'ils sont encourus en Autres produits et charges opérationnels.

Les participations ne donnant pas le contrôle peuvent, à la date d'acquisition, être évaluées à la juste valeur ou en quote-part des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise. L'option pour l'application de l'une de ces deux méthodes est exerçable transaction par transaction.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur.

Dans le cadre d'une prise de contrôle par achats successifs, la participation antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur en date d'acquisition (i.e. en date de prise de contrôle), le profit ou la perte en découlant est comptabilisé en résultat.

Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle et vente d'intérêts dans une filiale contrôlée

Les opérations d'achat de participations ne donnant pas le contrôle et de vente d'intérêts dans une filiale contrôlée qui n'ont pas d'incidence sur le contrôle exercé sont enregistrées dans les capitaux propres (y compris les coûts de transaction directs).

En cas de perte de contrôle de la filiale, le résultat de cession est enregistré en résultat. Par ailleurs, si le Groupe conserve une participation dans l'entité, celle-ci est réévaluée à sa juste valeur et le gain ou la perte en découlant est également reconnu en résultat.

Acquisition de Syntel

En octobre 2018, Atos a finalisé l'acquisition de Syntel Inc., un fournisseur leader mondial de technologie d'information intégrée, basé dans le Michigan, générant un chiffre d'affaires d'un montant de 924 millions de dollars américains en 2017, dont 89% en Amérique du Nord, 25% de marge opérationnelle, et environ 40% de ses activités dans le digital, l'automatisation et la robotisation. Syntel propose à ses clients des services

digitaux à forte valeur ajoutée dans différents secteurs tels que la banque, les services financiers, la santé, la distribution et l'assurance.

Atos a acquis 100% de Syntel Inc. qui est consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} novembre 2018.

ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIABLES ESTIMÉS À LA DATE D'ACQUISITION

(en millions d'euros)

	Actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition
Immobilisations incorporelles	750
Immobilisations corporelles	77
Actifs financiers non courants	10
Impôts différés actifs	48
Total des actifs non courants	886
Clients et comptes rattachés	141
Impôts courants	22
Autres actifs courants	65
Trésorerie et équivalents de trésorerie	66
Total des actifs courants	294
TOTAL DE L'ACTIF (A)	1 179

<i>(en millions d'euros)</i>	Actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition
Provisions retraites et assimilées	23
Impôts différés passifs	221
Total des passifs non courants	244
Fournisseurs et comptes rattachés	30
Impôts courants	39
Part à moins d'un an des passifs financiers	254
Autres passifs courants	44
Total des passifs courants	367
TOTAL DU PASSIF (B)	611
Juste valeur des actifs nets identifiés (A) - (B)	568

L'évaluation des actifs et des passifs acquis de Syntel a abouti à la reconnaissance de relation clients pour 536 millions d'euros et de technologies acquises pour un montant de 205 millions d'euros. Ces nouveaux actifs ont été évalués par un expert indépendant et seront amortis sur une durée de 12 ans. Une charge d'amortissement de 11 millions d'euros a été reconnue pour la période de 2 mois se terminant le 31 décembre 2018.

Si de nouvelles informations sont obtenues dans les 12 mois qui suivent la date d'acquisition concernant des faits et circonstances qui existaient à la date d'acquisition et pouvant influencer la juste valeur des actifs et passifs acquis, l'allocation du prix d'acquisition sera révisée.

Contrepartie transférée et goodwill

Le goodwill relatif à l'acquisition se compose de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Goodwill préliminaire
Contrepartie payée [A]	2 966
Instruments de couverture de change EUR/USD [B]	-39
Effet d'impôt sur instrument de couverture de change [C]	13
Juste valeur des actifs nets identifiés [D]	568
GOODWILL PRÉLIMINAIRE [A] + [B] + [C] – [D]	2 373

Le goodwill préliminaire est représentatif de la main-d'œuvre hautement qualifiée et du savoir-faire de Syntel. Il reflète également les synergies attendues du fait de l'intégration de Syntel au sein du Groupe. Le Goodwill issu de l'acquisition n'est pas déductible fiscalement.

Chiffre d'affaires et résultat net si l'acquisition avait eu lieu le 1^{er} janvier 2018

Si l'acquisition de Syntel avait eu lieu le 1^{er} janvier 2018, le chiffre d'affaires de Syntel sur l'année 2018 aurait été de 859 millions d'euros et son résultat se serait élevé à 120 millions d'euros.

Coûts liés à l'acquisition

Le Groupe a encouru 11 millions d'euros d'honoraires juridiques et de frais de due diligence. Ces coûts ont été reconnus dans le compte du résultat au sein des « Autres produits et charges opérationnels ».

Acquisition de SIX Payment Services

En novembre 2018, Atos a finalisé l'acquisition de SIX Payment Services. SIX Payment Services est la division de services de paiement du Groupe SIX qui fournit à la fois des services d'acquisition commerçants et de traitement des transactions. SIX Payment Services est le leader incontesté de la région DACH (Deutschland, Austria et Switzerland), avec une position de

numéro 1 sur les services d'acquisition commerçants sur le marché suisse, autrichien et luxembourgeois et une présence importante en Allemagne. Atos a acquis 100% de SIX Payment Services, qui est consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} décembre 2018.

CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE

(en millions d'euros)

Instruments de capitaux propres (49 066 878 actions ordinaires de Worldline SA)	2 308
Trésorerie	419
Contrepartie éventuelle	100
CONTREPARTIE TOTALE TRANSFÉRÉE	2 826

Dans le cadre de cette transaction, Worldline a émis 49,1 millions d'actions ordinaires nouvelles, représentant 26,9% du capital de Worldline, entièrement libérées. La juste valeur des actions émises a été évaluée en utilisant le cours d'ouverture des actions ordinaires de Worldline SA à la date d'acquisition.

Payment Services, basé sur le cours de l'action Worldline en mars 2020. La juste valeur de cette contrepartie éventuelle a été estimée en utilisant le modèle du mouvement brownien géométrique en se basant sur le cours de l'action Worldline à la date d'acquisition.

Un accord sur une contrepartie éventuelle prévoit le paiement en trésorerie par Worldline aux anciens propriétaires de SIX

Actifs et passifs identifiables estimés à la date d'acquisition

La valorisation des actifs acquis et des passifs repris à leur juste valeur s'est principalement traduite par la comptabilisation d'un carnet de commandes, de nouvelles relations clients pour un montant total de 430 millions d'euros et de technologies développées pour un montant de 275 millions d'euros. Ces

nouveaux actifs incorporels ont été déterminés par un expert indépendant et sont principalement amortis sur une durée de 14 à 19 ans. Une charge d'amortissement de 4 millions d'euros a été enregistrée pour la période d'un mois terminée le 31 décembre 2018.

(en millions d'euros)

Actifs acquis et passifs assumés

Actifs immobilisés	783
Trésorerie/Dette nette	33
Provisions	-19
Autres actifs nets	-49
JUSTE VALEUR DES ACTIFS NETS IDENTIFIÉS	748

GOODWILL PRÉLIMINAIRE

(en millions d'euros)

Goodwill préliminaire

Contrepartie totale transférée	2 826
Contrepartie totale	2 826
Capitaux propres acquis	159
Ajustements de juste valeur nets d'impôts	589
Juste valeur des actifs nets	748
TOTAL	2 078

Le goodwill préliminaire est représentatif de la main-d'œuvre hautement qualifiée de SIX Payment Services et à son savoir-faire. Il reflète également les synergies attendues de l'intégration des activités de SIX Payment Services dans le Groupe.

Si de nouvelles informations sont obtenues dans les 12 mois qui suivent la date d'acquisition concernant des faits et circonstances qui existaient à la date d'acquisition et pouvant influencer la juste valeur des actifs et passifs acquis, l'allocation du prix d'acquisition sera révisée.

Coûts liés à l'acquisition

Le Groupe a engagé 20 millions d'euros de coûts liés à l'acquisition. Ces coûts ont été comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels » dans le compte de résultat consolidé du Groupe.

CHANGEMENT DU TAUX DE DÉTENTION DANS WORLDLINE

(en millions d'euros)

Apports suite à l'émission de nouvelles actions	1 173
Impact de la dilution	-282
IMPACT SUR LES CAPITAUX PROPRES PART GROUPE	891

Atos ayant maintenu son contrôle sur Worldline à l'occasion de l'acquisition de SIX Payment Services, le résultat lié à l'émission de nouvelles actions Worldline a été comptabilisé en capitaux propres.

Worldline a émis 49 066 878 nouvelles actions en décembre à 47,04 euros générant un produit de 2 308 millions d'euros et a

Chiffre d'affaires et marge opérationnelle si l'acquisition avait eu lieu le 1^{er} janvier 2018

Si l'acquisition de SIX Payment Services avait eu lieu le 1^{er} janvier 2018, le chiffre d'affaires de SIX Payment Services sur l'année 2018 aurait été de 560 millions d'euros et sa marge opérationnelle se serait élevée à 73 millions d'euros.

comptabilisé une participation ne donnant pas le contrôle à hauteur de 1 135 millions d'euros. En conséquence, la perte liée à la dilution du Groupe de 18,7%, soit 282 millions d'euros, a également été comptabilisée en capitaux propres. Le pourcentage d'intérêt du Groupe dans Worldline s'établit à 50,8% suite à cette opération.

Autres acquisitions

Acquisition de Convergence Creators Holding Gmbh (CVC)

En décembre 2017, Atos a acquis CVC, un fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles. Cette entité est consolidée depuis le 1^{er} janvier 2018 par intégration globale. Le prix d'acquisition s'est élevé à 45 millions d'euros et génère un goodwill de 38 millions d'euros avant allocation. L'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs acquis a généré la reconnaissance de nouvelles immobilisations incorporelles (relation clients et technologies, évaluées par un expert indépendant) pour un montant total de 28 millions d'euros.

Acquisition d'Air-Lynx

Atos a acquis Air-Lynx, un fabricant français de réseaux radio professionnels de nouvelle génération basés sur les standards du marché 4G LTE. Air-Lynx est consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} avril 2018. Les impacts sur les états financiers du Groupe ne sont pas matériels.

Note 2 Information sectorielle

Selon la norme IFRS 8, les résultats des secteurs opérationnels présentés sont basés sur la présentation du reporting interne qui est régulièrement revu par le principal décideur opérationnel des opérations puis réconcilié au résultat du Groupe. Le principal décideur opérationnel des opérations évalue le résultat ou la perte des secteurs en calculant un résultat opérationnel. Le principal décideur opérationnel des opérations, qui est en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels, a été identifié comme étant le Président-Directeur général qui prend les décisions stratégiques.

Le reporting interne est défini selon deux axes : les unités globales d'activité et les divisions (Infrastructure & Data Management (IDM), Business & Platform Solution (B&PS), Big Data & Cybersecurity (BDS), Worldline). Les unités globales d'activité ont été désignées par le Groupe comme axes principaux d'analyse par le principal décideur opérationnel des opérations. Par conséquent, et selon les obligations de la norme IFRS 8, le Groupe présente les unités globales d'activité comme secteurs opérationnels.

Une unité globale d'activité est définie comme une zone géographique ou le regroupement de plusieurs zones géographiques, à l'exception de l'activité Worldline qui comprend un ou plusieurs pays sans tenir compte des activités à l'intérieur de chaque pays. Chaque unité globale d'activité est dirigée par des membres dédiés du Comité Exécutif.

Les méthodes d'évaluation mises en place par le Groupe pour le reporting des secteurs selon IFRS 8 sont identiques à celles utilisées pour les états financiers. Les entités du Corporate ne sont pas présentées comme un secteur opérationnel. Ainsi leurs états financiers sont présentés comme éléments de réconciliation. Les actifs du Corporate qui ne sont pas directement imputables aux activités des secteurs opérationnels ne sont pas alloués à un secteur, ce qui concerne principalement les actifs liés aux différents sièges sociaux du Groupe. Les actifs partagés tels que l'infrastructure mainframe européenne sont alloués aux unités globales d'activité dans lesquelles ils sont physiquement situés bien qu'ils soient utilisés par plusieurs unités globales d'activité.

Segments opérationnels	Activités
Royaume-Uni & Irlande	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity en Irlande et au Royaume-Uni.
France	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity en France et un centre de production au Maroc.
Allemagne	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity en Allemagne.
Amérique du Nord	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity au Canada, Etats-Unis et Mexique.
Benelux et Pays Nordiques	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity en Belgique, Biélorussie, Danemark, Estonie, Finlande et Pays Baltes, Luxembourg, Pologne, Russie, Pays-Bas et Suède.
Autres entités opérationnelles	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity en Afrique du Sud, Algérie, Andorre, Argentine, Australie, Autriche, Bosnie-Herzégovine, Brésil, Bulgarie, Chili, Chine, Colombie, Corée du Sud, Côte d'Ivoire, Croatie, Chypre, Egypte, Espagne, Gabon, Grèce, Hongrie, Hong-Kong, Inde, Italie, Israël, ITO Xerox Activities, Japon, Liban, Malaisie, Madagascar, Maroc, Maurice, Namibie, Nouvelle-Zélande, Pérou, Philippines, Portugal, Qatar, République tchèque, Roumanie, Arabie Saoudite, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Slovénie, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Tunisie, Turquie, EAU, Uruguay ainsi que les activités de Major Events et le Global Delivery Center.
Worldline	Services Transactionnels de Haute Technologie & Activités Spécialisées en Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Chili, Chine, Etats-Unis, Finlande et Pays Baltes, France, Hong-Kong, Zone Ibérique, Inde, Indonésie, Italie, Luxembourg, Malaisie, Pologne, Pays-Bas, République Tchèque, Royaume-Uni, Singapour, Suède et Taïwan.

Les transferts et les transactions entre les différents segments sont effectués à des conditions commerciales normales qui s'appliqueraient également à des tierces parties non liées. Aucun contrat ne génère plus de 10% du chiffre d'affaires du Groupe.



L'information relative aux segments opérationnels pour la période est la suivante :

Exercice 2018	Royaume-Uni et Irlande	France	Allemagne	Amérique du Nord
Chiffre d'affaires par secteur	1 612	1 710	2 161	2 022
%	13,2%	14,0%	17,6%	16,5%
Chiffre d'affaires intrasecteurs	233	393	438	264
Total Chiffre d'affaires	1 845	2 104	2 598	2 287
Marge opérationnelle par secteur	193	150	137	202
%	11,9%	8,8%	6,3%	10,0%
Total Actif sectoriel	1 094	1 684	1 782	4 447
Autres informations sur le résultat global				
Pertes de valeur sur actif immobilisé	-34	-32	-77	-78
Autres informations				
Effectifs fin d'année (en nombre)	9 111	11 296	9 526	11 876
Investissements	33	56	102	54
Dettes nettes	-630	148	471	151

31 décembre 2017 retraité

Chiffre d'affaires par secteur	1 609	1 660	2 139	2 077
%	13,4%	13,8%	17,8%	17,3%
Chiffre d'affaires intrasecteurs	235	338	443	377
Total Chiffre d'affaires	1 844	1 997	2 582	2 455
Marge opérationnelle par secteur	181	163	190	266
%	11,3%	9,8%	8,9%	12,8%
TOTAL ACTIF SECTORIEL	920	1 893	1 497	987
Autres informations sur le résultat global				
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	-42	-25	-67	-116
Autres informations				
Effectifs fin d'année (en nombre)	9 009	11 948	9 540	9 279
Investissements	32	44	103	95
Dettes nettes	175	131	340	104

Benelux et Pays Nordiques	Autres Entités opérationnelles	Worldline	Total Segments opérationnels	Structures globales Corporate	Elimination	Total Groupe
1 017	2 061	1 674	12 258	-	0	12 258
8,3%	16,8%	13,7%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
291	1 780	46	3 445	294	-3 739	0
1 308	3 841	1 720	15 703	294	-3 739	12 258
76	275	293	1 326	(66)	0	1 260
7,5%	13,4%	17,5%	10,8%	0,0%	0,0%	10,3%
810	2 073	6 133	18 022	475	0	18 497
-32	-58	-95	-406	-25	0	-431
5 746	61 704	11 474	120 733	1 377	0	122 110
27	76	105	453	23	0	476
244	930	-35	1 279	-4 151	0	-2 872
1 023	1 979	1 508	11 996	0	0	11 996
8,5%	16,5%	12,6%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
246	1 592	44	3 275	113	-3 388	0
1 269	3 572	1 553	15 272	113	-3 388	11 996
94	224	253	1 371	(79)	0	1 292
9,2%	11,3%	16,8%	11,4%	0,0%	0,0%	10,8%
663	1 615	2 257	9 832	979	-	10 810
-31	-58	-91	-429	-19	0	-448
6 216	40 497	9 467	95 956	1 310	0	97 267
65	61	107	505	21	0	526
81	779	305	1 915	-1 607	0	307



Les actifs détaillés ci-dessus par segment sont réconciliés avec le total des actifs comme suit :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Total Actif sectoriel	18 497	10 810
Actifs d'impôts	533	414
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 546	2 260
TOTAL ACTIF	21 576	13 484

Le chiffre d'affaires du Groupe provenant des clients externes se répartit par division de la manière suivante :

(en millions d'euros)

	Infrastructure & Data Management	Business & Platform Solutions	Big Data & Cybersécurité	Worldline	Total Groupe
Exercice 2018					
Chiffre d'affaires par secteur	6 328	3 362	894	1 674	12 258
% du Chiffre d'affaires du Groupe	51,6%	27,4%	7,3%	13,7%	100,0%
Exercice 2017 retraité					
Chiffre d'affaires par secteur	6 654	3 104	730	1 509	11 996
% du Chiffre d'affaires du Groupe	55,5%	25,9%	6,1%	12,6%	100,0%

Note 3 Chiffre d'affaires, créances clients, actifs et coûts de contrats

Application de la norme IFRS 15

L'impact de l'application initiale de la norme IFRS 15 sur le chiffre d'affaires du Groupe généré par des contrats avec des clients est décrit dans la section Changements de méthodes comptables.

Le chiffre d'affaires est reconnu si un contrat existe entre Atos et son client. Un contrat existe s'il est probable que le Groupe recouvrera le paiement auquel il a droit, les droits aux biens ou services et les termes de paiement peuvent être identifiés, et les parties au contrat sont engagés à s'acquitter de leurs obligations respectives. Le chiffre d'affaires généré par des contrats avec des clients est reconnu en contrepartie d'un actif de contrat ou une créance client avant le paiement effectif.

Contrats de services à éléments multiples

Le Groupe est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément et le client peut en bénéficier.

Les contrats gérés au sein des Divisions Infrastructure & Data Management et Business & Platform Solutions comprennent souvent des phases de transition et de transformation préalables à la mise en œuvre des services récurrents, tels que le support informatique et la maintenance.

Lorsque les activités de transition et de transformation correspondent à des activités de démarrage, de transfert de savoir-faire et n'apportent aucune valeur ajoutée au client en amont des phases de services récurrents, aucun revenu n'est comptabilisé en lien avec ces activités. Les coûts encourus lors de ces phases sont capitalisés comme « coûts de contrat » s'ils correspondent à des ressources engagées dans le but de satisfaire les obligations de performances futures en lien avec le contrat et s'ils sont recouvrables. Ces coûts sont amortis linéairement sur la durée du contrat en prenant en compte tout contrat prévu. La trésorerie encaissée au titre de ces activités est considérée comme un paiement d'avance et reconnu en chiffre d'affaires ultérieurement au cours de la période de services récurrents.

En revanche, lorsque ces activités transfèrent au client le contrôle d'un service ou d'un bien distinct dont le client peut bénéficier indépendamment des services récurrents, elles sont traitées comme des obligations de performance distinctes et le chiffre d'affaires est reconnu.

Lorsqu'un contrat contient plusieurs obligations de performance, le prix est alloué à chacune d'elles sur la base de son prix de vente individuel. Ce prix de vente est déterminé sur la base du prix « catalogue », incluant toutes les réductions habituelles, auquel le Groupe vend ses services et produits. Sinon, le Groupe estime ce prix de vente sur la base du coût de revient majoré.

Principal ou Agent

Lorsque le Groupe revend des logiciels et des équipements informatiques achetés auprès de fournisseurs externes, il mène une analyse de la nature de sa relation avec ses clients pour déterminer s'il agit comme un principal ou comme un agent dans la livraison des biens et services. Le Groupe agit comme un principal s'il contrôle le bien ou le service avant son transfert au client. Dans ce cas, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base brute. Lorsque le Groupe agit en tant qu'agent, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base nette (net des facturations des fournisseurs) correspondant à la rémunération ou

commission du Groupe en tant qu'agent. Lorsque le Groupe fournit un important service d'intégration des biens et services, il agit en tant que principal dans le processus de revente. Si le bien ou le service faisant l'objet de revente est distinct des autres biens et services promis au client, le Groupe agit en tant que principal notamment s'il est responsable de la conformité de ces biens et services aux spécifications du client ou assume le risque d'inventaire ou de livraison.

Pour les activités Worldline, le revenu généré par l'activité « acquisition commerçants » (commercial acquiring) est reconnu net des commissions d'interchange facturées par les banques émettrices des porteurs de cartes. Le Groupe ne fournit pas de service additionnel à la prestation délivrée par la banque émettrice et ne porte pas la responsabilité de ce service. Ces commissions sont transférées vers les commerçants et ne font pas partie de la contrepartie à laquelle le Groupe a droit pour les services pour lequel le Groupe est engagé vis-à-vis de ces derniers. En revanche les commissions versées aux schémas (Visa, Mastercard, Bancontact et autres) sont comptabilisées en charge et le chiffre d'affaires relatif à cette prestation est reconnu lorsqu'il est facturé aux commerçants. La prestation effectuée par les schémas fait partie intégrante du service « acquisition commerçants » délivré par Worldline.

Reconnaissance du chiffre d'affaires à une date donnée dans le temps ou en continu

Le chiffre d'affaires est reconnu quand le Groupe transfère le contrôle des biens ou services vendus au client, soit à une date donnée dans le temps, soit en continu.

Pour les services récurrents, le chiffre d'affaires est reconnu en continu dans la mesure où le client bénéficie immédiatement des services dès que ceux-ci sont réalisés par le Groupe. Quand le Groupe a un droit à facturer le client pour un montant qui correspond directement à l'obligation de performance réalisée à date, le chiffre d'affaires est comptabilisé pour ce montant. Sinon, le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus si ces coûts ne sont pas supportés de manière uniforme sur la période couvrant le service rendu.

Quand le Groupe construit un actif ou délivre des développements spécifiques, le chiffre d'affaires est reconnu en continu sur la base des coûts encourus, quand l'obligation de performance du Groupe consiste à construire un actif que le client contrôle au fur et à mesure de sa création ou un actif qui n'a pas d'usage alternatif que celui qui en sera fait par le client et que le Groupe a un droit irrévocable à paiement pour les travaux réalisés à date selon les termes contractuels et les législations locales. Si ces conditions ne sont pas remplies, le chiffre d'affaires est reconnu à une date donnée.

Coûts des contrats - coûts d'obtention et de réalisation des contrats

Les coûts incrémentaux d'obtention des contrats sont capitalisés comme « coûts de contrat » et amortis sur la durée de vie du contrat.

Les coûts liés aux phases de transition et de transformation d'un contrat qui ne constituent pas une obligation de performance distincte sont activés comme des actifs de contrat s'ils correspondent à des ressources engagées dans le but de satisfaire les obligations de performances futures en lien avec le contrat et s'ils sont recouvrables. Les autres coûts encourus pour l'obtention ou la réalisation des contrats sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Présentation au sein des états consolidés de la situation financière

Les actifs de contrats sont composés des droits acquis pour les services ou biens délivrés à date et pour lesquels le Groupe n'a pas émis de facture à la date de clôture.

Les passifs de contrats sont composés des avances reçues des clients avant la satisfaction de l'obligation de performance. Les coûts des contrats sont présentés séparément des « actifs de contrat ».

Certains contrats de service peuvent être qualifiés de contrats de location au sens de la norme IFRIC 4 s'ils donnent au client le droit d'utiliser un actif en contrepartie de paiements intégrés dans la rémunération globale du contrat. Si un contrat de services inclut une location, le Groupe est considéré comme bailleur pour les clients. Quand le contrat de location transfère les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au client, le Groupe comptabilise un actif détenu dans le cadre d'un contrat de location et le présente comme un « actif de contrat ».

Reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts associés sur les contrats à long terme

Les coûts de réalisation attendus pour un contrat dépendent de nombreuses hypothèses opérationnelles comme des prévisions de volumes, des écarts sur les prix de revient qui ont un impact sur le niveau de chiffre d'affaires et les éventuelles pertes à terminaison. Une provision pour « contrat onéreux » est comptabilisée si les coûts nécessaires à la réalisation des obligations du contrat sont supérieurs aux bénéfices attendus.

Composante de financement

Quand le Groupe prévoit que la période entre le transfert du contrôle des biens ou services au client et le paiement y afférant peut être supérieure à 12 mois, il examine si le contrat inclut une composante de financement donnée ou reçue. Quand ils sont significatifs, les intérêts générés par cette composante de financement sont comptabilisés séparément du chiffre d'affaires.

3.1 - Désagrégation du chiffre d'affaires généré par les contrats avec les clients

La plus grande partie du chiffre d'affaires généré par les divisions IDM et B & PS est reconnue en continu pour les contrats à prix fixe et à une date donnée dans le temps pour les contrats en régie. Le Groupe applique la méthode des « cost-to-cost » pour évaluer l'avancement du contrat pour les contrats à prix fixe. La grande partie du chiffre d'affaires généré par la division BDS est reconnue à une date donnée quand les solutions sont livrées sauf pour les Super Calculateurs (HPC) quand Atos crée un actif spécifique qui n'a pas d'usage alternatif et que le Groupe a un

droit à paiement pour les coûts encourus majorés d'une marge raisonnable de par le contrat et la réglementation locale en vigueur.

Dans le tableau suivant, le chiffre d'affaires du Groupe est détaillé par marché. Le chiffre d'affaires désagrégé par unité globale d'activité est présenté en Note 2 « Information sectorielle ».

(en millions d'euros)	Industrie, Distribution et Transport	Public et Santé	Services Financiers	Télécoms, Médias et Services aux Collectivités	Total Groupe
Exercice 2018					
Chiffre d'affaires par marché	4 492	3 387	2 449	1 930	12 258
en % du chiffre d'affaire du groupe	36,6%	27,6%	20,0%	15,7%	100,0%
Exercice 2017 retraité					
Chiffre d'affaires par marché	4 503	3 371	2 211	1 912	11 996
en % du chiffre d'affaire du groupe	37,5%	28,1%	18,4%	15,9%	100,0%

3.2 - Clients et comptes rattachés, actifs de contrats et coûts de contrats

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité
Actifs des contrats	1 489	1 288
Créances clients	1 471	1 446
Coûts de contrats	89	48
Pertes de crédit attendues	-84	-122
Valeur nette de l'actif	2 965	2 660
Passifs des contrats	-776	-689
Créances clients nettes	2 188	1 971
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)	43	39

Le délai de règlement clients moyen se situe entre 30 et 60 jours selon les pays.

La majorité des actifs de contrats se transformeront en créances clients dans les 12 prochains mois.

La majorité des passifs de contrats se transformeront en chiffre d'affaires dans les 12 prochains mois.

Le délai de règlement clients a atteint 43 jours contre 39 jours au 31 décembre 2017.

Suite à l'application de la norme IFRS 15, le calcul du délai de règlement clients (DSO) prend en compte les créances relatives aux transactions d'achat-revente dont le chiffre d'affaires est désormais comptabilisé net des coûts d'achat, alors qu'il ne prend pas en compte le chiffre d'affaires brut sur ces transactions. L'impact de ce retraitement à fin 2017 s'élève à 4 jours. Par conséquent, le délai de règlement clients, suite à l'application d'IFRS 15, est par construction légèrement plus élevé que le délai de règlement client sous-jacent tel qu'il résulte des termes de facturation et de paiement des clients.

Transfert des créances clients

Le 29 mai 2018, Atos a renouvelé son programme de titrisation pour une période de cinq ans pour un montant maximum de créances titrisées de 500 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement qui passe de 200 millions d'euros à 100 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, le Groupe a cédé avec recours à des banques des créances clients pour un montant de 85 millions d'euros en contrepartie de la trésorerie. Ces créances clients n'ont pas été décomptabilisées de la situation financière du Groupe, dans la mesure où le Groupe retient substantiellement tous les risques et avantages qui leur sont associés. Le montant reçu des banques a été reconnu dans les comptes du Groupe comme un prêt garanti. Le contrat avec la banque prévoit que la trésorerie soit remise par le client au Groupe qui s'occupe de la transmettre à la banque.

Le délai de règlement clients a été positivement impacté par la mise en place d'accords financiers sur des grands comptes à hauteur de 23 jours en 2018, stable par rapport à l'année dernière. Au 31 décembre 2018, des créances clients, pour un montant de 894 millions d'euros ont été cédées sans recours à des tiers avec transfert des risques répondant aux critères de la norme IFRS 9 (contre 858 millions d'euros au 31 décembre 2017), et ont donc été décomptabilisées de la situation financière au 31 décembre 2018. Les 894 millions d'euros mentionnés ci-dessus incluent 109 millions de dollars américains afférents à un contrat spécifique aux Etats-Unis où Atos cède seulement 90% de ses droits aux flux de trésorerie et par conséquent décomptabilise 90% des créances. Pour plus de détails sur le modèle de gestion des actifs financiers, se référer à la section « Bases de préparation et principes comptables significatifs » – Actifs financiers : classement et modèle de gestion.

Pertes de crédit attendues

Le nouveau modèle prospectif de dépréciation introduit par la norme IFRS 9 n'a pas eu d'impact significatif sur le niveau de dépréciation des créances clients et les actifs de contrats.

Des créances clients relatifs à des clients allemands en faillite (2009 et 2012) pour un montant de 32 millions d'euros ont été sorties de l'état de situation financière et la dépréciation associée a été reprise pour le même montant.

BALANCE ÂGÉE DES CRÉANCES

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	128	126
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	42	24
Dépassement du délai de règlement supérieur à 60 jours	94	82
TOTAL	264	233

VARIATION DES PERTES DE CRÉDIT ATTENDUES

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Situation en début de période	-122	-147
Dotations des pertes de crédit attendues	-12	-26
Pertes sur créances irrécouvrables	27	30
Reprises de provisions	-3	1
Impact regroupement d'entreprises	-7	-1
Différences de change et autres	32	21
SITUATION EN FIN DE PÉRIODE	-84	-122

Note 4 Données opérationnelles

4.1 - Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2018	% du chiffre d'affaires	Exercice 2017 retraité	% du chiffre d'affaires
Salaires	-4 438	36,2%	-4 444	37,0%
Charges sociales	-1 146	9,3%	-1 167	9,7%
Taxes, formation, intéressement et participation	-38	0,3%	-32	0,3%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	2	0,0%	3	0,0%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour retraite	68	-0,6%	82	-0,7%
TOTAL	-5 553	45,3%	-5 558	46,3%

4.2 - Charges opérationnelles autres que personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2018	% du chiffre d'affaires	Exercice 2017 retraité	% du chiffre d'affaires
Sous-traitance – Direct	-2 058	16,8%	-1 909	15,9%
Achats de logiciels et de matériels informatiques	-1 018	8,3%	-931	7,8%
Coûts de maintenance	-664	5,4%	-563	4,7%
Charges locatives	-601	4,9%	-580	4,8%
Télécommunications	-327	2,7%	-314	2,6%
Transports et déplacements	-143	1,2%	-166	1,4%
Véhicules d'entreprise	-57	0,5%	-59	0,5%
Honoraires	-217	1,8%	-234	1,9%
Impôts et taxes, autres que l'impôt sur les sociétés	-8	0,1%	-22	0,2%
Autres charges	-102	0,8%	-92	0,8%
Sous-total charges	-5 195	42,4%	-4 868	40,6%
Amortissements des immobilisations	-431	3,5%	-448	3,7%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions	55	-0,4%	62	-0,5%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-13	0,1%	-6	0,0%
Pertes sur créances irrécouvrables	-27	0,2%	-30	0,3%
Production immobilisée	166	-1,4%	144	-1,2%
Sous-total autres charges	-249	2,0%	-278	2,3%
TOTAL	-5 444	44,4%	-5 147	42,9%

4.3 - Fournisseurs et comptes rattachés

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité
Dettes fournisseurs	2 462	2 060
Paiements d'avance nets	-37	-35
Charges constatées d'avance et facturation en avance	-666	-366
Total	1 759	1 659
Ratio fournisseurs en nombre de jours (DPO)	97	98

Suite à l'application de la norme IFRS 15, le délai de paiement fournisseurs prend en compte les dettes des transactions d'achat-revente tandis que les coûts associés sont reconnus dans le compte de résultat sur une base nette et non pas brute (nets du produit de revente dans le compte de résultat). L'impact de cet ajustement à la fin de 2017 est de 17 jours.

Par conséquent, le délai de paiement fournisseurs, suite à l'application de la norme IFRS 15, est par construction plus élevé que le délai de règlement fournisseurs sous-jacent tel qu'il résulte des termes de facturation et de paiement avec ces fournisseurs.

4.4 - Autres actifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Stocks	133	95
Etat – Créances de TVA	273	195
Charges constatées d'avance et facturation en avance	666	366
Autres créances et actifs courants	530	467
Acomptes versés	37	35
Créances liées à l'activité d'intermédiation	1 151	317
TOTAL	2 791	1 475

Les créances liées à l'activité d'intermédiation ont significativement augmenté suite à l'acquisition de SIX Payment Services.

4.5 - Autres passifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité
Personnel et comptes rattachés	512	500
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	206	214
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée	430	411
Passifs de contrats	776	689
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	1 151	317
Autres dettes d'exploitation	325	248
TOTAL	3 400	2 378

La majorité des passifs de contrats se transformeront en chiffre d'affaires dans les 12 prochains mois.

Les dettes liées à l'activité d'intermédiation ont significativement augmenté suite à l'acquisition de SIX Payment Services.

Note 5 Autres produits et charges opérationnels**Autres produits et charges opérationnels**

Les « Autres produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents. Ils sont présentés après la marge opérationnelle.

Les dotations et reprises de provisions pour réorganisation et rationalisation et coûts associés sont classées dans le compte de résultat en fonction de leur nature :

- les réorganisations directement liées aux activités opérationnelles sont classées dans la marge opérationnelle ;
- les réorganisations liées aux regroupements d'entreprises ou considérées comme des plans inhabituels, anormaux et peu fréquents sont classées dans le résultat opérationnel ;
- si un plan de réorganisation est comptabilisé dans le résultat opérationnel, les dépenses de rationalisation et coûts associés sur les locaux et bâtiments, relatives au plan, sont également présentées dans le résultat opérationnel.

Lors de la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises, le Groupe peut être amené à enregistrer des provisions (risques, litiges, etc.) dans le bilan d'ouverture pendant la période d'évaluation de 12 mois qui suit l'acquisition. Au-delà de cette période d'évaluation, les reprises de provisions inutilisées correspondant à des changements d'estimations sont comptabilisées dans le compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les « Autres produits et charges opérationnels » incluent également les litiges majeurs, les plus et moins-values de cessions non récurrentes sur immobilisations corporelles et incorporelles, les pertes de valeur des actifs non financiers, l'amortissement de la relation clients, des brevets, des marques, l'amortissement des paiements fondés sur des actions et tout autre produit ou charge considéré comme inhabituel, anormal, et peu fréquent.

Paiements fondés sur des actions

Des actions de performance et des options de souscription d'actions représentant des paiements fondés sur des actions, dénoués en instruments de capitaux propres, sont régulièrement attribuées aux dirigeants et à certains employés. Ces transactions sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution en utilisant le modèle Black-Scholes de valorisation des options. Les variations de juste valeur de ces instruments après la date d'attribution n'ont aucun impact sur la valorisation initiale. La juste valeur de ces instruments est comptabilisée linéairement en « Autres produits et charges opérationnels » pendant la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

Dans certaines juridictions fiscales, les entités du Groupe perçoivent une déduction fiscale lorsque les options sont exercées, sur la base du cours de l'action du Groupe à la date d'exercice.

Des actifs d'impôts différés sont enregistrés pour tenir compte de la différence entre la base fiscale des services reçus des employés à date (montant admis en déduction par les administrations fiscales au titre des périodes ultérieures), et leur valeur comptable, égale à zéro. Les actifs d'impôts différés sont estimés sur la base du cours de l'action du Groupe à chaque date de clôture et comptabilisés en impôts sur le résultat. Si le montant de déduction fiscale (ou de déduction fiscale future estimée) excède le montant du cumul des charges de rémunération liées, l'excédent de l'impôt différé associé est enregistré directement dans les capitaux propres.

Les plans d'actionnariat salarié permettent aux employés de souscrire à des actions du Groupe à un prix incluant une décote. Les actions sont soumises à une période d'incessibilité de cinq ans. La méthode d'évaluation de la charge de ces plans prend en compte :

- le prix d'exercice correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date d'attribution ;
- la décote de 20% octroyée aux salariés ;
- l'attribution d'actions gratuites pour les premières actions souscrites de ces plans d'actionnariat ;
- l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de cinq ans dans la mesure où cela affecterait le prix que paierait un intervenant du marché bien informé et consentant pour ces actions ;
- la date d'attribution des droits qui est la date d'annonce du plan et de ses conditions générales (y compris le prix d'exercice) aux salariés.

La charge de ces plans est constatée en totalité en « Autres produits et charges opérationnels », à la clôture de la période de souscription.

Le Groupe a également mis en place des plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de ses dirigeants et de certains de ses employés. La juste valeur de ces plans est égale à la valeur des actions gratuites à la date d'attribution, en tenant compte du taux de rotation du personnel sur la période d'acquisition des droits et de la valorisation de la restriction durant la période d'incessibilité éventuelle.

Les autres produits et charges opérationnels concernent des éléments inhabituels et rares et se sont élevés à 424 millions d'euros en 2018. Le tableau suivant présente le détail de ce montant par nature :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2018	Exercice 2017
Réorganisation des effectifs	-79	-83
Rationalisation et frais associés	-38	-38
Coûts d'intégration et d'acquisition	-83	-43
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-128	-109
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-52	-86
Autres	-43	-59
TOTAL	-424	-417

Les dépenses de **réorganisation des effectifs** se sont élevées à 79 millions d'euros et sont principalement la conséquence de l'effort d'adaptation des effectifs du Groupe dans plusieurs pays, notamment en Allemagne, au Royaume Uni et aux Pays-Bas. En Amérique du Nord, le Groupe a implémenté un important plan de réorganisation des effectifs mais dont les coûts sont limités par rapport aux autres pays.

Les coûts de **rationalisation et frais associés** se sont élevés à 38 millions d'euros et ont été engendrés essentiellement par la fermeture de sites dans le cadre des plans de réorganisation et de regroupement des centres de données, principalement en France, en Allemagne et en Amérique du Nord.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** sont principalement liés aux nouvelles acquisitions du Groupe. Les coûts liés à l'acquisition et l'intégration de Syntel, SIX Payment Services et equensWorldline se sont élevés à 52 millions d'euros et les autres coûts d'intégration et d'acquisition ont concerné la migration et la standardisation des systèmes d'information des entités acquises précédemment.

L'amortissement au titre de l'exercice 2018 des immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre de **l'allocation des prix d'acquisitions** s'est élevé à 128 millions d'euros dont :

- 22 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie entre 4 et 12 ans à partir du 1^{er} juillet 2011 ;
- 19 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1^{er} juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;

- 18 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amorties à partir du 1^{er} février 2016, de 2 à 10 ans ;
- 16 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des brevets apportés par Bull, amorties à partir du 1^{er} septembre 2014, respectivement sur 9 ans et entre 7 et 10 ans ;
- 11 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Syntel, amorties à partir du 1^{er} novembre 2018 sur 12 ans ;
- 10 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Equens et Paysquare, amorties à partir du 1^{er} octobre 2016 de 6,5 ans à 9,5 ans ; et
- 4 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par SIX Payment Services, amorties à partir du 1^{er} décembre 2018 de 6 ans à 19 ans.

La charge au titre des **paiements fondés sur des actions** s'est élevée à 52 millions d'euros en 2018 contre une charge de 86 millions d'euros en 2017, en particulier en lien avec une moindre performance en 2018.

Le Groupe a baissé de manière significative la ligne « **autres** » de 59 millions d'euros en 2017 à 43 millions d'euros en 2018. Le Groupe a encouru moins de dépenses en lien avec les cyber attaques, le RGPD et le dénouement de certains anciens litiges. Les 43 millions d'euros encourus en 2018 correspondent principalement à des coûts liés à des plans de cessation progressive d'activité en Allemagne et en France.

Paiements fondés sur des actions

La charge de 52 millions d'euros (contre 86 millions d'euros en 2017) au titre des paiements fondés sur des actions est principalement composée de :

- 53 millions d'euros liés aux plans d'attributions d'actions gratuites mis en place de 2014 à 2018 dont les plans d'attribution d'actions gratuites mis en place en 2018 pour 4 millions d'euros ;
- -1 million d'euros lié à des plans de stock-options mis en place chez Bull en 2014 et Worldline en 2016 et en 2018.

La charge au titre des paiements fondés sur des actions détaillée par année et par nature de plan se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Par année :		
Plans 2018	4	-
Plans 2017	8	9
Plans 2016	35	32
Plans 2015	6	23
Plans 2014	-2	17
Plans 2013	-	5
Plans 2012	-	0
TOTAL	52	86
Par catégorie de plans :		
Plans d'actions gratuites	53	78
Plans de stock-options	-1	8
TOTAL	52	86

Plans d'actions gratuites

En 2018, Atos et Worldline ont mis en place chacun un nouveau plan d'actions de performance dont les caractéristiques sont les suivantes :

	Atos	Worldline	Atos
Date d'attribution	27 mars 2018	21 juillet 2018	22 juillet 2018
Nombre d'actions initialement attribuées	8 550	366 685	891 175
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	90,0	51,1	90,0
Date d'acquisition	26 mars 2021	20 juillet 2021	21 juillet 2021
Durée de vie (années)	3	3	3
Taux de rendement attendu (%)	1,2	1,1	1,2
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	87,08	49,44	87,08
CHARGE ENREGISTRÉE EN 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)	0	2	2

Plans d'actions gratuites Atos

Les plans d'actions de performance du Groupe Atos (antérieurs à 2018) répondent aux règles suivantes :

- l'attribution des actions de performance est généralement subordonnée à une condition de présence au Groupe en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social avec Atos ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe Atos ;
- l'attribution des actions de performance est aussi subordonnée à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
 - chiffre d'affaires du Groupe Atos,
 - marge opérationnelle du Groupe Atos, et
 - flux de trésorerie disponible du Groupe Atos ;
- la période d'acquisition des actions varie selon les plans mais n'excède jamais quatre ans et demi ;
- la période de conservation est de zéro à deux ans ;
- les plans d'actions de performance donnent droit à la livraison d'actions Atos.

Suite à l'annonce de l'acquisition de Syntel, le Conseil d'Administration a remplacé le critère portant sur le flux de trésorerie disponible du Groupe par un critère basé sur le résultat par action (RPA) pour les plans d'attribution d'actions gratuites lancés le 25 juillet 2017.

Les caractéristiques mentionnées ci-dessus s'appliquent aussi aux plans lancés en 2018 sauf le critère portant sur le flux de trésorerie disponible du Groupe qui a été remplacé par un critère basé sur le résultat par action (RPA).

Le 22 octobre 2018, le Conseil d'Administration a modifié les conditions de performance relatives aux plans lancés le 25 juillet

2017, le 27 mars 2018 et le 22 juillet 2018, pour 75% des actions gratuites attribuées, pour s'aligner sur les prévisions communiquées au marché. Ces modifications n'ont pas été étendues aux actions attribuées au Président-Directeur général au regard du plan d'actions gratuites attribuées en 2018.

Compte tenu des résultats du Groupe pour l'exercice 2018, les 25% de droits résiduels des plans mentionnés ci-dessus ne seront pas acquis par les bénéficiaires (ainsi que 100% des actions attribués au Président-Directeur général dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites en 2018).

L'impact sur la charge 2018 des plans en vigueur précédents à cet exercice est détaillé comme suit :

Date d'attribution	Atos		
	28 juillet 2014	28 juillet 2015	
		Plans Français	Plans étrangers
Nombre d'actions initialement attribuées	389 805	358 000	510 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	55,74	69,07	
Date d'acquisition	28 juillet 2018	2 janvier 2018	2 janvier 2020
Durée de vie (années)	4,0	2,5	4,5
Période d'incessibilité (années)	-	2,0	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-	0,150	-
Coût de prêt emprunt (%)	-	4,0	-
Taux de rendement attendu (%)	1,2	1,2	1,2
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	53,13	61,31	65,89
CHARGE ENREGISTRÉE EN 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)	2	6	

Date d'attribution	Atos		
	26 juillet 2016	24 juillet 2017	25 juillet 2017
Nombre d'actions initialement attribuées	947 884	38 738	777 910
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	86,05	123,15	90,00
Date d'acquisition	26 juillet 2019	24 juillet 2020	25 juillet 2020
Durée de vie (années)	3	3	3
Période d'incessibilité (années)	-	-	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-	-	-
Coût de prêt emprunt (%)	-	-	-
Taux de rendement attendu (%)	1,2	1,2	1,2
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	83,00	118,80	88,12
CHARGE ENREGISTRÉE EN 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)	30	2	-2

Plans d'actions gratuites des filiales du Groupe Atos

Les plans d'actions de performance des filiales du Groupe Atos répondent aux règles suivantes :

- l'attribution des actions de performance est généralement subordonnée à une condition de présence en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social auprès des filiales ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe Atos ;
- l'attribution des actions de performance est aussi subordonnée à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
 - chiffre d'affaires,
 - excédent brut opérationnel pour les plans de la filiale Worldline ou marge opérationnelle pour les plans de la filiale Bull, et
 - flux de trésorerie disponible ;

- la période d'acquisition des actions varie selon les plans mais n'excède jamais trois ans et demi ;
- les plans d'actions de performance de la filiale Worldline donnent droit à la livraison d'actions Worldline tandis que les bénéficiaires des plans d'actions de performance de la filiale Bull peuvent, par retour de courrier dans les 6 mois qui suivent la date d'acquisition, soit obtenir conversion de leurs actions en actions Atos, soit se faire verser un montant en espèces grâce à un contrat de liquidité indexé sur l'action Atos ;
- si les conditions de performance sont réalisées, un coefficient multiplicateur entre 85% et 130% est appliqué sur le nombre d'actions de performance au titre d'une sur ou sous performance ;
- la période de conservation est de zéro à deux ans.

L'impact sur la charge 2018 des plans d'actions de performance des filiales du Groupe Atos, en vigueur, précédents à cet exercice est détaillé comme suit :

	Bull		Worldline	
	9 août 2013	1 ^{er} juillet 2014	25 juillet 2016	
			Plans français	Plans étrangers
Date d'attribution				
Nombre d'actions initialement attribuées	319 000	1 115 000	229 250	133 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	4,90	4,90	26,87	
Date d'acquisition	9 août 2015	31 décembre 2017	25 juillet 2018	25 juillet 2019
Durée de vie (années)	2	3,5	2	3
Période d'incessibilité (années)	2	-	1	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-	-	-0,047	-
Coût de prêt emprunt (%)	-	-	4,0	-
Taux de rendement attendu (%)	-	-	1,1	1,1
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	10,99	10,99	26,28	25,99
Charge enregistrée en 2018 (en millions d'euros)	0	-2	4	1

	Worldline	
	2 janvier 2017	24 juillet 2017
Date d'attribution		
Nombre d'actions initialement attribuées	229 500	441 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	26,78	33,24
Date d'acquisition	1 ^{er} février 2019 1 ^{er} septembre 2019 1 ^{er} avril 2020	24 juillet 2020
Durée de vie (années)	2,0/2,65/3,25	3
Période d'incessibilité (années)	-	-
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-	-
Coût de prêt emprunt (%)	-	-
Taux de rendement attendu (%)	1,1	1,1
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	26,17/26,00/25,84	32,16
CHARGE ENREGISTRÉE EN 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)	2	6

Au titre du contrat de liquidité entre Atos et Bull, la conversion des actions Bull soit en actions Atos soit en espèces à partir de la date d'acquisition du plan est détaillée comme suit au 31 décembre 2018 :

	Conversion en actions Atos		Conversion en espèces		Nombre d'actions en circulation non converties au 31 décembre 2018	
	Nombre d'options initialement attribuées	Nombre d'actions	Charge totale (en millions d'euros)	Nombre d'actions		Charge totale (en millions d'euros)
9 août 2013	319 000	18 900	0	236 600	3	-
1 ^{er} juin 2014	1 115 000	703 635	10	117 262	2	-
TOTAL	1 434 000	722 535	10	353 862	4	-

Plans de stock-options

Le Groupe a reconnu un produit de 1 million d'euros au titre des plans chez Bull et Worldline, détaillés ci-dessous :

Date d'attribution	Nombre d'options initialement attribuées	Date d'acquisition	Nombre d'options acquises	Charge 2018 (en millions d'euros)
Bull				
14 mars 2014	200 000	14 mars 2018	200 000	0
1 ^{er} juillet 2014	2 030 000	1 ^{er} juillet 2018	1 407 500	-2
Worldline				
25 mai 2016	196 000	25 mai 2018	179 000	0
16 août 2016	45 000	16 août 2018	45 000	0
21 juillet 2018	262 000	21 juillet 2021	N/A	0
TOTAL				-1

Plans de stock-options Atos

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions d'Atos SE en circulation durant l'exercice :

	Exercice 2018		Exercice 2017	
	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)
En circulation en début d'année	406 707	34,0	648 629	34,1
Exercées durant l'année	-377 204	34,0	-241 705	32,9
Expirées durant l'année	-4 036	27,2	-217	43,2
En circulation en fin de période	25 467	52,2	406 707	34,0
Exercables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice*	25 467	52,2	406 707	34,0

* Cours de l'action à la fin de l'exercice : 71,48 euros au 31 décembre 2018 et 121,35 euros au 31 décembre 2017.

Plans de stock-options Bull

Les plans de stock-options de la filiale Bull répondent aux règles suivantes :

- l'exercice des options est généralement subordonné à une condition de présence en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social de la filiale Bull ;
- l'exercice des options est aussi subordonné au maintien des conditions d'emploi ;
- chaque plan présente quatre tranches d'acquisition représentant chacune 25% du total du plan ;
- au moment de l'exercice de l'option, les bénéficiaires de stock-options Bull peuvent, par retour de courrier dans les 6 mois qui suivent la date d'acquisition, soit obtenir conversion de leurs options en actions Atos, soit se faire verser un montant en espèces grâce à un contrat de liquidité indexé sur l'action Atos.

Date d'attribution	Bull	
	14 mars 2014	1 ^{er} juillet 2014
Nombre d'actions initialement attribuées	200 000	2 030 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	4,9	4,9
Prix d'exercice (en euro)	3,8	5,0
Date d'acquisition	25% 14 mars 2015	25% 1 ^{er} juillet 2015
	25% 14 mars 2016	25% 1 ^{er} juillet 2016
	25% 14 mars 2017	25% 1 ^{er} juillet 2017
	25% 14 mars 2018	25% 1 ^{er} juillet 2018
Volatilité prévue (%)	34,47	35,39
Date d'échéance attendue du plan (ans)	4,5	4,5
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	0,23	0,27
Taux de rendement attendu (%)	-	-
Juste valeur des options acquises — moyenne au 31 décembre 2018 (en euros)	5,93	4,57
CHARGE ENREGISTRÉE EN 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)	0	-2

Au titre du contrat de liquidité entre Atos et Bull, la conversion des options soit en actions Atos soit en espèces à partir de la date d'acquisition du plan est détaillée comme suit au 31 décembre 2018 :

	Nombre d'options initialement attribuées	Conversion en actions Atos		Conversion en espèces		Nombre d'actions en circulation non converties au 31 décembre 2018
		Nombre d'actions	Charge totale (en millions d'euros)	Nombre d'actions	Charge totale (en millions d'euros)	
2 mars 2012	985 000	26 250	0	661 250	2	-
1 ^{er} mars 2013	755 000	25 000	0	551 250	3	-
9 août 2013	600 000	44 500	0	399 250	3	-
8 novembre 2013	70 000	35 000	0	35 000	0	-
14 mars 2014	200 000	200 000	1	-	-	-
1 ^{er} juillet 2014	2 030 000	840 250	4	567 250	3	-
TOTAL	4 640 000	971 000	6	2 214 000	12	-

Plans de stock-options Worldline

Les plans de stock-options du groupe Worldline répondent aux règles suivantes :

- l'exercice des options est généralement subordonné à une condition de présence au Groupe en tant que salarié ou mandataire social ayant un contrat de travail ou un mandat social avec Worldline ou tout autre salarié d'une société liée au Groupe ;
- l'exercice des options est aussi subordonné à l'atteinte de critères de performance, financiers et non financiers ;
- les conditions de performance à caractère financier sont les suivantes :
 - chiffre d'affaires du Groupe,
 - excédent brut opérationnel (EBO), et
 - flux de trésorerie disponible ;
- la période d'acquisition des droits varie selon les plans mais n'excède jamais deux ans ;
- la durée de vie des options varie selon les plans mais n'excède jamais huit ans et demi à partir de la date d'acquisition ;
- l'exercice de l'option donne droit à la livraison d'actions Worldline.

Les caractéristiques des plans de stock-options en vigueur sont les suivantes :

Date d'attribution	Worldline	Worldline	Worldline
	25 mai 2016	16 août 2016	21 juillet 2018
Nombre d'actions initialement attribuées	196 000	45 000	262 000
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	27,1	27,4	51,0
Prix d'exercice (en euros)	26,8	28,6	52,9
Date d'acquisition	25 mai 2018	25 mai 2018	20 juillet 2021
Volatilité prévue (%)	21,0	21,0	21,0
Date d'échéance attendue du plan (ans)	5	5	5
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-0,20	-0,33	0,02
Taux de rendement attendu (%)	1,1	1,1	1,1
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	4,21	3,67	7,31
CHARGE ENREGISTRÉE EN 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)	0	0	0

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions de **Worldline SA** en circulation durant l'exercice :

	Exercice 2018		Exercice 2017	
	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)
En circulation en début d'année	2 270 174	21,2	2 851 641	20,9
Attribuées durant l'année	262 000	52,9	-	-
Annulées durant l'année	-14 500	26,8	-29 500	22,9
Exercées durant l'année	-392 197	22,4	-551 967	19,7
En circulation en fin de période	2 125 477	24,8	2 270 174	21,2
Exerçables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice*	1 863 477	20,9	2 270 174	21,2

* Cours de l'action à la fin de l'exercice : 42,20 euros au 31 décembre 2018 et 40,67 euros au 31 décembre 2017.

Note 6 Actifs et passifs financiers et résultat financier

6.1 - Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge de 87 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 62 millions d'euros en 2017). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 31 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels pour 56 millions d'euros.

Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Charges d'intérêt sur opérations de financement	-31	-23
Intérêts financiers liés aux locations-financement	-1	-1
Résultat des cessions d'équivalents de trésorerie	1	1
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	-31	-24

Le coût de l'endettement financier net s'est élevé à 31 millions d'euros sur l'exercice (contre 24 millions d'euros en 2017), et a résulté des éléments suivants :

- l'endettement brut moyen sur la période pour un montant de 3 330 millions d'euros (contre 2 190 millions d'euros en 2017) au taux moyen de 1,25% (contre 1,49% en 2017). Le coût de l'endettement brut moyen s'explique principalement par :
 - le tirage sur le crédit syndiqué utilisé combiné avec le programme Negotiable European Commercial Papers (NEU CP) et le programme Negotiable European Medium Term Note (NEU MTN) pour une moyenne de 1 239 millions d'euros (comparé à 1 103 millions d'euros en 2017) portant intérêts à hauteur de 0,28%, bénéficiant du taux de rémunération du programme NEU CP,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros en juillet 2015 portant intérêt au taux fixe de 2,375%,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 300 millions d'euros en octobre 2016 portant intérêt au taux fixe de 1,444%,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 700 millions d'euros en novembre 2018 portant intérêt au taux fixe de 0,750%,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 750 millions d'euros en novembre 2018 portant intérêt au taux fixe de 1,750%,
 - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 350 millions d'euros en novembre 2018 portant intérêt au taux fixe de 2,500%,
 - l'émission en octobre 2018 d'un emprunt à taux variable pour un total de 1 900 millions de dollars, d'une durée de trois et cinq ans avec un tirage en euros ou en dollars US. En décembre 2018, 200 millions de dollars ont été remboursés portant intérêts au taux moyen de 1,78%,
 - d'autres sources de financement, incluant la titrisation, pour un montant moyen de 194 millions d'euros portant intérêt au taux effectif de 2,60% ;
- une trésorerie moyenne brute de 1 339 millions d'euros en 2017 comparée à 1 313 millions d'euros en 2018 avec une rémunération moyenne de 0,80% contre 0,67% en 2017.

Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Gains/(pertes) de change et couvertures liées	5	1
Gains/(pertes) liés à la réévaluation des contrats de change à leur valeur de marché	-1	-4
Autres produits/(charges) financiers	-61	-35
Total autres produits/(charges) financiers	-56	-38
Dont :		
• autres charges financières	-94	-72
• autres produits financiers	38	34

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 56 millions d'euros, contre 38 millions d'euros en 2017 et étaient principalement composés des coûts financiers des pensions (globalement stables comparés aux 30 millions d'euros supportés en 2017) et d'un gain net des effets de change (incluant des couvertures) de 5 millions d'euros contre une perte nette de 3 millions d'euros en 2017, ainsi que la variation de

juste valeur de l'ajustement éventuel de la contrepartie payée en trésorerie dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services pour -18 millions d'euros.

Les coûts financiers des pensions représentent la différence entre les coûts de l'actualisation des engagements et les revenus d'intérêts sur les actifs.

6.2 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de dépôts bancaires et des instruments financiers tels que des SICAV monétaires. Ces instruments financiers doivent être convertibles à court terme en liquidités en un montant connu et ne doivent être exposés à aucun risque significatif de perte de valeur. Ils sont détenus afin de faire face aux engagements de trésorerie à court terme et ont une maturité courte, en général trois mois ou moins à compter de leur date d'acquisition. Certains instruments tels que les dépôts à terme, qui ont dès l'origine une maturité plus longue mais autorisent les retraits anticipés et font l'objet d'une garantie de capital, peuvent également être classés en équivalents de trésorerie dans certaines circonstances. Les SICAV monétaires sont évaluées à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont enregistrées dans le résultat en « Autres produits et charges financiers ».

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par le résultat.

Pour les entités ayant souscrit à l'accord de convention de trésorerie du Groupe, les positions bilancielle de disponibilités et de découverts bancaires relatives à cet accord sont globalisées et seule la position nette créditrice ou débitrice est présentée dans le bilan consolidé du Groupe.

Les supports de trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par le Groupe le sont auprès d'institutions financières dont la majorité est notée de A- à AA-. Le niveau de dépréciation a été calculé sur la base des probabilités de défaut actuel et n'est pas matériel.

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Disponibilités et dépôts bancaires à vue	2 506	2 246
SICAV monétaires	40	15
TOTAL	2 546	2 260

En fonction des conditions de marché et des prévisions de flux de trésorerie à court terme, le Groupe peut à tout moment investir dans des SICAV monétaires ou dans des comptes bancaires rémunérés ayant une maturité inférieure à trois mois.

6.3 - Actifs financiers non courants

Participations dans des sociétés non consolidées

Le Groupe détient des titres de sociétés sur lesquelles il n'exerce ni influence notable ni contrôle. Les participations dans des sociétés non consolidées sont comptabilisées à leur juste valeur. La juste valeur des actions cotées correspond à leur cours de clôture.

Actions privilégiées Visa

Selon IFRS 9, l'analyse appliquée est l'approche utilisée pour les instruments de dette dilutifs. Le traitement comptable des instruments de dette dilutifs est déterminé par le business

model de l'instrument financier et les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie entrants des instruments financiers. Les actions privilégiées convertibles de Visa ne satisfont pas au critère SPPI (paiement exclusif du capital et des intérêts) car les flux de trésorerie générés par ces actions incluent une indexation sur la valeur des actions de Visa et que cette indexation des actions entraîne une variabilité qui ne représentent pas uniquement un paiement de capital et d'intérêts. Dans cette situation, le traitement comptable des instruments de dette dilutifs est la juste valeur par le biais du compte de résultat.

<i>(en millions d'euros)</i>		31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actifs de régime de retraite	Note 9	116	114
Juste valeur des participations non consolidées net des dépréciations		82	73
Autres*		130	94
TOTAL		328	281

* Le poste « Autres » inclut les prêts, les dépôts, les garanties et les titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence

L'évolution des participations dans des sociétés non consolidées est liée à :

- la consolidation à partir du 1^{er} janvier 2018 de Convergence Creators GmbH (CVC), un fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles acquis par Atos fin 2017 ;
- l'acquisition d'une participation dans Twint dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services acquis par Worldline en 2018 ; et

- les actions privilégiées Visa apportées par SIX Payment Services.

Les autres actifs financiers incluent les paiements initiaux et commissions en lien avec l'acquisition de Syntel qui sont amortis sur la durée de vie de l'instrument de dette.

6.4 - Passifs financiers

Emprunts

Les emprunts sont comptabilisés initialement à leur juste valeur nette des frais d'émission. Les emprunts sont ultérieurement valorisés à leur coût amorti. Le calcul du taux d'intérêt effectif prend en compte les paiements d'intérêts et l'amortissement des frais d'émission.

Les frais d'émission d'emprunts sont amortis en charges financières sur la durée de vie de l'emprunt. La valeur résiduelle des frais d'émission d'emprunts remboursés par anticipation est comptabilisée en charge de l'exercice au cours duquel le remboursement intervient.

Les découverts bancaires sont enregistrés dans la partie courante des emprunts.

Contrats de location

Les contrats de location d'actifs pour lesquels le Groupe obtient la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location-financement. Les actifs ainsi loués sont capitalisés au début du contrat à la valeur la plus faible entre leur juste valeur et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les actifs acquis dans le cadre de contrats de location-financement sont amortis sur leur durée d'utilité ou sur la durée du contrat si celle-ci est plus courte.

Les contrats de location pour lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location simple.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Emission obligataire	-	2 700	2 700	-	900	900
Prêts bancaires et billets de trésorerie	809	1 556	2 365	550	330	880
Titrisation	6	-	6	10	-	10
Contrats de location-financement	6	9	15	16	8	23
Autres passifs financiers	216	116	332	136	3	140
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	1 037	4 381	5 418	712	1 241	1 953

Emprunts par devise

La valeur comptable des passifs financiers du Groupe en monnaies étrangères se présente comme suit :

(en millions d'euros)	EUR	Autres devises	Total
31 décembre 2018	3 940	1 477	5 418
31 décembre 2017	1 737	216	1 953

Juste valeur et taux d'intérêt effectif des passifs financiers

La juste valeur des prêts bancaires est, du fait qu'ils soient pour l'essentiel composés de prêts à taux d'intérêt variables, considérée comme étant proche de la valeur comptable. La valeur comptable des autres éléments des passifs financiers est considérée comme la meilleure estimation de leur juste valeur, la différence entre la juste valeur et la valeur comptable n'étant pas significative.

Echéancier des passifs financiers non courants

(en millions d'euros)	2020	2021	2022	2023	> 2023	Total
Emission obligataire	600	-	700	300	1 100	2 700
Prêts bancaires et billets de trésorerie	79	781	0	696	-	1 556
Contrats de location-financement	4	3	1	1	1	9
Autres passifs financiers	115	-	1	1	-	116
31 DÉCEMBRE 2018	798	784	702	997	1 101	4 381

(en millions d'euros)	2019	2020	2021	2022	> 2022	Total
Emission obligataire	-	600	-	-	300	900
Prêts bancaires et billets de trésorerie	-	-	330	-	-	330
Contrats de location-financement	4	2	1	-	1	8
Autres passifs financiers	1	-	-	1	-	3
31 DÉCEMBRE 2017	5	602	332	1	301	1 241

Hypothèses retenues pour la construction de l'échéancier des passifs

Les passifs financiers ont été évalués sur la base :

- du taux de change au 31 décembre 2018 ; et
- des taux d'intérêt présentés ci-après.

Les taux d'intérêt effectifs au 31 décembre 2018 ont été les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur d'apport	Juste valeur	Taux d'intérêt effectif
Emission obligataire	2 700	2 700	1,92%
Prêts bancaires et billets de trésorerie	2 365	2 365	0,66%
Contrats de location-financement	15	15	3,97%
Autres passifs financiers	337	337	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	5 418	5 418	-

6.5 - Variation de l'endettement net sur l'exercice

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Trésorerie/(Endettement) net (te) en début de période	307	329
Souscription de nouveaux emprunts	-1 758	-589
Emission obligataire	-1 797	-
Remboursement d'emprunts à long et moyen termes	287	293
Variation de trésorerie à court terme	222	433
Nouveaux contrats de location-financement	-3	-6
Emprunts à long et moyen termes des sociétés cédées au cours de la période	3	-
Emprunts à long et moyen termes des sociétés acquises au cours de la période	-103	-5
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen termes	-34	-144
Participation des salariés en France transférée en fonds d'emprunt	1	-1
Autres mouvements liés aux opérations de financement	3	-3
TRÉSORERIE/(ENDETTEMENT) NET(TE) EN FIN DE PÉRIODE	-2 872	307

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 546	2 260
Découverts	-168	-78
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE NETS	2 378	2 182

Investissements long terme

Les flux d'investissements financiers nets incluent des investissements long terme pour 3 529 millions d'euros détaillés ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2018	Exercice 2017
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		
First Data, Digital River et MRL Posnet	-2	-219
Pursuit Healthcare et entités Healthcare	-	-80
Imakumo	-	-16
Siemens Convergence Creators (CVC)	0	-45
Syntel	-2 927	-
SIX Payment Services	-419	-
Air-Lynx	-4	-
Paysquare	-2	-
Frais d'achat et de souscription consécutifs à l'acquisition de Syntel	-31	-
Dépôts et garanties	-5	-
Autres	-9	-51
Total décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-3 399	-411



(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Trésorerie des sociétés acquises durant la période		
First Data, Digital River et MRL Posnet	-	14
Imakumo	-	1
Siemens Convergence Creators (CVC)	10	-
Syntel	-188	-
SIX Payment Services	36	-
Air-Lynx	-1	-
Autres	-	0
Total trésorerie des sociétés acquises durant la période	-142	14
Encaissements liés aux cessions financières		
Paysquare Belgique	-	2
Alpha Cloud	3	-
Dépôts et garanties	6	3
Autres	2	-
Total Encaissements liés aux cessions financières	11	5
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice		
Chèque Service	-	-3
Autres	-	0
Total trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice	0	-3
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1	2
Total dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1	2
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS	-3 529	-393

6.6 - Ventilation des actifs et passifs par natures financières

La valeur comptable des actifs financiers est égale à leur juste valeur.

Au 31 décembre 2018, la ventilation des actifs était la suivante :

(en millions d'euros)	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par le biais d'autres éléments du résultat global	Juste valeur par le biais du compte de résultat	Instruments dérivés actifs
Instruments financiers non courants	-	-	-	0
Créances clients et comptes rattachés	2 965	-	-	-
Autres actifs courants	2 791	-	-	-
Instruments financiers courants	-	-	2	10
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 506	-	40	-
TOTAL	8 261	-	42	10

Au 31 décembre 2017, la ventilation des actifs était la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Prêts et créances	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Instruments dérivés actifs
Instruments financiers non courants	-	-	-	0
Créances clients et comptes rattachés	2 660	-	-	-
Autres actifs courants	1 475	-	-	-
Instruments financiers courants	-	0	1	6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 246	-	15	-
TOTAL	6 381	0	16	6

Au 31 décembre 2018, la ventilation des dettes était la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs financiers – Évaluation au coût amorti	Instruments dérivés passifs	Autres
Passifs financiers	-	4 381	-	-
Instruments financiers non courants	-	-	3	-
Fournisseurs et comptes rattachés	2 462	-	-	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	-	1 037	-	-
Instruments financiers courants	-	-	2	-
TOTAL	2 462	5 418	5	-

Au 31 décembre 2017, la ventilation des dettes était la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs financiers évalués au coût amorti	Instruments dérivés passifs
Passifs financiers	-	1 241	-
Instruments financiers non courants	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	2 060	-	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	-	712	-
Instruments financiers courants	3	-	4
TOTAL	2 063	1 953	4

Note 7 Charge d'impôt

La charge d'impôt inclut les impôts exigibles et les impôts différés. Un impôt différé est calculé sur toutes les différences temporaires entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs, selon la méthode du report variable. L'impôt différé est évalué en utilisant le taux d'imposition officiel qui sera en vigueur à la date de clôture de l'exercice où les différences temporaires se résorberont.

En cas de variation des taux d'impôts, les impôts différés sont ajustés en contrepartie du compte de résultat sauf si les variations concernent des éléments comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » ou directement en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au niveau d'une même entité fiscale lorsqu'elle a le droit de compenser les montants ainsi comptabilisés. Les actifs d'impôts différés correspondant aux différences temporaires et aux pertes fiscales reportables sont comptabilisés lorsqu'ils sont considérés comme étant recouvrables pendant leur période de validité, en tenant compte d'informations historiques et prévisionnelles.

Les impôts différés passifs sur les différences temporaires liées au goodwill sont comptabilisés dans la mesure où les différences temporaires ne résultent pas de la comptabilisation initiale du goodwill.

Les impôts différés actifs sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an à la clôture, sur la base des données à fin décembre, des données budgétaires et des données issues des tests de dépréciation.

Evaluation des impôts différés actifs générés par les déficits reportables

Des impôts différés actifs sont reconnus pour les déficits reportables lorsqu'il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible contre lequel les pertes fiscales peuvent être utilisées. L'estimation des bénéfices imposables et l'utilisation des déficits reportables ont été préparées sur la base des profits et pertes tels qu'ils ressortent du business plan à 3 ans (d'autres durées peuvent être utilisées selon les spécificités locales).

7.1 - Impôts courants et différés

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Impôts courants	-153	-155
Impôts différés	106	6
TOTAL	-47	-149

7.2 - Taux effectif d'impôt

La différence entre le taux d'impôt courant en France et le taux effectif d'impôt se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net avant impôt	749	813
Taux courant d'imposition français	34,4%	34,4%
Impôt théorique au taux courant français	-258	-280
Effet des différences permanentes	34	43
Ecart de taux sur sociétés étrangères	59	54
Effet des actifs d'impôt reconnus	105	28
Effet sur les charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-21	-29
Effet des changements de taux sur les impôts différés	-	-5
Impôts sans base (principalement CVAE, IRAP, State tax aux Etats-Unis)	4	12
Retenues à la source	-5	-5
Crédits d'impôt français	20	18
Autres	15	16
Charge d'impôt du Groupe	-47	-149
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	6,3%	18,3%

Le taux effectif d'impôt du Groupe en 2018 a été de 6,3%. Ce taux comprend la reconnaissance d'impôts différés actifs pour 90 millions d'euros issus de l'acquisition de Bull, qui résulte de la forte croissance des activités de transformation digitale intégrant le Cloud.

Excluant l'impact positif de ces 90 millions d'euros, le taux effectif d'impôt du Groupe serait de 18,3%, stable par rapport à l'année précédente.

7.3 - Taux effectif d'impôt retraits

Après retraitement des éléments inhabituels, le résultat net avant impôt s'est élevé à 1 173 millions d'euros, la charge d'impôt à 245 millions d'euros et le taux effectif d'impôt retraits à 20,9%.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net avant impôt	749	813
Autres produits et charges opérationnels	-424	-417
Résultat avant impôt hors éléments inhabituels	1 173	1 230
Effet d'impôt sur les éléments inhabituels	198	131
Charge d'impôt du Groupe	-47	-149
Charge totale d'impôt hors éléments inhabituels	-245	-280
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT RETRAITÉ	20,9%	22,8%

7.4 - Impôts différés actifs et passifs

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Impôts différés actifs	459	381
Impôts différés passifs	421	119
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	38	262

7.5 - Décomposition des actifs et passifs d'impôts différés par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	Déficits fiscaux reportables	Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	Immobilisations corporelles	Retraites	Autres	Total
31 décembre 2016	288	-154	44	289	-148	319
Résultat de l'exercice	5	24	-22	8	-9	6
Variation du périmètre	5	-15	7	0	-8	-10
Capitaux propres	0	0	1	-41	1	-40
Reclassements	-7	1	-38	-7	48	-4
Différences de change	-5	4	-3	-3	-4	-10
31 décembre 2017	287	-139	-12	245	-119	262
Résultat de l'exercice	90	32	-17	6	-5	106
Variation du périmètre	2	-379	-2	12	27	-340
Capitaux propres	0	0	0	11	4	15
Reclassements	0	0	1	-1	0	0
Différences de change	-3	0	-1	0	-1	-5
31 DÉCEMBRE 2018	376	-486	-31	273	-94	38

7.6 - Echancier des déficits fiscaux reportables

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
2018	-	-	-	1	11	12
2019	3	17	20	7	6	13
2020	7	26	33	1	27	28
2021	2	62	64	7	57	64
2022	2	102	104			
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	22	115	137	115	78	193
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	36	322	358	131	179	309
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	1 207	2 542	3 749	869	2 720	3 589
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES	1 243	2 864	4 107	1 000	2 899	3 899

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants ont été la France (1 884 millions d'euros), l'Allemagne (1 066 millions d'euros), les Pays-Bas (278 millions d'euros), le Royaume-Uni (192 millions d'euros), les Etats-Unis

(156 millions d'euros), le Brésil (119 millions d'euros), l'Espagne (95 millions d'euros), le Luxembourg (85 millions d'euros) et l'Autriche (72 millions d'euros).

7.7 - Actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Déficits fiscaux reportables	746	807
Différences temporaires	182	185
TOTAL	928	991

Note 8 Goodwill et actifs immobilisés

8.1 - Goodwill

Le goodwill représente l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise sur le montant net des actifs et passifs identifiables repris à date d'acquisition. Si le montant net des actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition, après réévaluation, est supérieur à la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise, la différence est reconnue immédiatement en produit au compte de résultat.

Le goodwill est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représente au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités à l'exception de l'UGT Worldline.

La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Quand la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être comptabilisée en résultat opérationnel.

La perte de valeur est répartie, tout d'abord, en réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'UGT puis pour le reliquat, en réduction de la valeur comptable des autres actifs

de l'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif long terme dans l'UGT.

Les UGT utilisées pour les besoins des tests de dépréciation ne sont pas plus grandes que les secteurs opérationnels déterminés selon IFRS 8 – Secteurs opérationnels. Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de sa valeur comptable et de sa valeur recouvrable à la date de clôture sur la base des données de décembre et de projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de trois ans. La fréquence du test peut être plus courte si des événements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable. De tels événements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- la perte d'un client majeur ; et
- la croissance significative des taux d'intérêt.

Test de dépréciation

Le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an conformément aux principes comptables énoncés ci-dessous. Le montant recouvrable des unités génératrices de trésorerie est déterminé sur la base des calculs de leurs valeurs d'utilisation ou leur juste valeur diminuée des coûts de vente. Ces calculs requièrent l'utilisation d'estimations.

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017	Regroupement d'entreprises	Variations de change et autres	31 décembre 2018
Valeur brute	4 956	4 488	-13	9 431
Perte de valeur	-572	-	5	-567
VALEUR NETTE	4 384	4 488	-9	8 863

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2016	Regroupement d'entreprises	Variations de change et autres	31 décembre 2017
Valeur brute	4 752	272	-67	4 956
Perte de valeur	-567	-	-5	-572
VALEUR NETTE	4 185	272	-72	4 384

Le Goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), elles-mêmes regroupées dans l'un des secteurs opérationnels présentés dans la Note 2 « Information sectorielle », comme le recommande la norme IFRS 8. Le changement d'organisation managériale est appliqué rétroactivement et les chiffres comparables sont retraités.

La répartition de la valeur nette comptable des goodwill par UGT ou groupement d'UGT est présentée dans le tableau ci-dessous. La valeur du goodwill a augmenté de 4 384 millions d'euros en 2017 à 8 863 millions d'euros en 2018, principalement en raison des acquisitions de l'année comme décrit dans la Note 1 « Variations de périmètre ».

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Royaume-Uni et Irlande	508	515
France	519	514
Allemagne	785	785
Amérique du Nord	2 967	608
Benelux & Pays Nordiques	439	439
Autres pays	596	554
Worldline	3 049	970
TOTAL	8 863	4 384

Le montant recouvrable d'une UGT est calculé sur la base du calcul de sa valeur d'utilité. Ce calcul utilise des projections de flux de trésorerie établies à partir de budgets triennaux approuvés par la Direction. Ils prennent également en compte les hypothèses suivantes :

- les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de trois ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance perpétuelle de 2,0% (en ligne avec 2017). Bien que

parfois supérieur aux taux de croissance long terme moyens des pays dans lequel le Groupe opère, ce taux reflète les perspectives propres au secteur IT ; et

- les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux d'impôt et les conditions spécifiques à chaque zone géographique.

Les taux d'actualisation appliqués par UGT sont présentés ci-après :

	2018 Taux d'actualisation	2017 Taux d'actualisation
Royaume-Uni et Irlande	8,4%	8,7%
France	8,3%	8,6%
Allemagne	8,3%	8,6%
Amérique du Nord	8,4%	8,6%
Benelux & Pays Nordiques	8,3%	8,6%
Autres pays	entre 8,3% et 10,9%	entre 8,6% et 10,7%
Worldline	8,3%	7,8%

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2018.

Une analyse a été menée pour mesurer la sensibilité du calcul aux changements des paramètres clés utilisés (taux de marge opérationnelle, taux d'actualisation et taux de croissance

perpétuelle). La méthode utilisée consiste à faire varier de plus ou moins 50 points de base chacun des paramètres. L'analyse n'a mis en évidence aucun scénario probable où le montant recouvrable d'une UGT passerait en deçà de sa valeur nette comptable.

8.2 - Immobilisations incorporelles

Immobilisations incorporelles autres que le goodwill

Les immobilisations incorporelles autres que le goodwill sont principalement constituées de logiciels et de licences d'utilisation acquis directement par le Groupe, de logiciels, de relation clients et de technologies acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, ainsi que des coûts internes de développement de solutions informatiques.

Afin de déterminer si une immobilisation incorporelle générée en interne satisfait aux critères de reconnaissance d'un actif, le Groupe distingue la production de cet actif en : une phase de recherche ; et une phase de développement

Conformément à IAS 38, aucune immobilisation incorporelle résultant de travaux de recherche (ou d'une phase de recherche sur un projet interne) ne doit être reconnue. Les dépenses engagées au titre de la recherche (ou durant la phase de recherche d'un projet interne) doivent être reconnues en charges lorsqu'elles sont encourues.

Une immobilisation incorporelle résultant de travaux de développement (ou d'une phase de développement sur projet interne) peut être reconnue si et seulement si une entité peut démontrer l'ensemble des éléments suivants :

- la capacité technique à réaliser l'immobilisation incorporelle pour l'utiliser ou la vendre ;
- l'intention et la capacité d'achever le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- la capacité à utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la probabilité que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe du fait de cette immobilisation incorporelle ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières ou autres adéquates à la réalisation de l'immobilisation incorporelle ; et

la capacité à mesurer de manière fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle durant sa phase de développement.

Les frais de développement immobilisés correspondent à des actifs développés pour l'utilisation propre du Groupe, à des projets d'application spécifique pour des clients ou à des solutions technologiques innovantes mises à la disposition d'un groupe de clients. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas

par cas pour s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation. Ne sont capitalisés que les coûts de développement directement attribuables nécessaires pour créer, produire et préparer l'immobilisation afin qu'elle puisse être exploitée de la manière prévue par la Direction.

Les dépenses de développement portées à l'actif sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Elles sont amorties selon la méthode linéaire sur une durée comprise entre 3 et 12 ans pouvant se décomposer en deux catégories :

- pour les développements relatifs à des activités à cycle court ou liés à des contrats à courte durée, la période d'amortissement se situe entre 3 et 7 ans, le scenario standard étant de 5 ans en ligne avec la durée de contrat standard ;
- pour les développements basés sur des technologies à lente obsolescence et utilisés sur des activités à cycle long et des contrats de longue durée, la durée d'amortissement est de 5 à 12 ans avec un scenario standard de 7 ans. C'est le cas notamment des plateformes de paiement mutualisées.

Un actif incorporel lié aux relations clients et aux carnets de commandes apportés lors de regroupements d'entreprises est reconnu comme une « relation clients ». La valeur de cet actif est basée sur des hypothèses de renouvellement des contrats sous-jacents et les flux de trésoreries actualisés générés par

ceux-ci. Cet actif est amorti sur une durée correspondant à une moyenne de sa durée de vie.

La valeur des technologies acquises se base sur la méthode des royalties. Cette méthode repose sur des hypothèses i) de courbes d'obsolescence de la technologie et ii) du taux de redevance théorique applicable à des technologies similaires, pour déterminer les flux de trésorerie futurs actualisés générés par ces technologies durant leurs durées de vie résiduelles. Ces technologies sont amorties sur leurs durées de vie résiduelles. Une autre approche basée sur les coûts peut être utilisée par le Groupe pour valoriser ces technologies comme approche secondaire pour conforter la première méthode. Cette méthode repose sur l'évaluation des coûts qui devraient être engagés pour reproduire une technologie équivalente. Si la technologie est considérée comme le principal vecteur de développement du business, une méthode d'« excess earning » est utilisée.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général ne dépasse pas 5 à 7 ans pour les solutions informatiques développées en interne. Les relations clients, brevets et marques acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général n'excède pas 19 ans ; les amortissements correspondants sont comptabilisés en autres charges opérationnelles.

(en millions d'euros)

	Relation clients	Licences, marques et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
Valeur brute				
31 décembre 2017	893	759	648	2 300
Acquisitions	-	101	5	106
Regroupement d'entreprise	-	-	14	14
Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	980	7	557	1 544
Capitalisation des frais de développement	-	-	117	117
Cessions	-	-21	-12	-34
Différences de change et autres	24	9	-19	14
31 DÉCEMBRE 2018	1 898	854	1 309	4 061
Amortissements				
31 décembre 2017	-354	-347	-289	-991
Dotations	-24	-28	-23	-74
Amortissements des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-89	-36	-4	-128
Amortissements des frais de développement capitalisés	-	-	-81	-81
Reprises	1	17	14	32
Différences de change et autres	-9	-2	6	-5
31 DÉCEMBRE 2018	-475	-396	-377	-1 248
Valeur nette				
31 décembre 2017	539	412	359	1 309
31 DÉCEMBRE 2018	1 422	458	933	2 813

(En millions d'euros)	Relation clients	Licences, marques et logiciels	Autres actifs incorporels	Total
Valeur brute				
31 décembre 2016	819	733	599	2 150
Acquisitions	-	35	10	45
Regroupement d'entreprise	-	-1	-21	-22
Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	74	15	-	90
Capitalisation des frais de développement	-	-	121	121
Cessions	-	-15	-14	-29
Différences de change et autres	0	-8	-46	-55
31 décembre 2017	893	759	648	2 300
Amortissements				
31 décembre 2016	-293	-318	-177	-788
Dotations	-	-42	-25	-67
Amortissements des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-86	-23	-	-109
Amortissements des frais de développement capitalisés	-	-	-83	-83
Reprises	-	13	12	25
Différences de change et autres	26	22	-17	31
31 décembre 2017	-354	-347	-289	-991
Valeur nette				
31 décembre 2016	526	415	422	1 362
31 DÉCEMBRE 2017	539	412	359	1 309

L'amortissement au titre de l'exercice 2018 des immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisitions s'est élevé à 128 millions d'euros dont :

- 22 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie entre 4 et 12 ans à partir du 1^{er} juillet 2011 ;
- 19 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1^{er} juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;
- 18 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amorties à partir du 1^{er} février 2016, de 2 à 10 ans ;
- 16 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des brevets apportés par Bull, amorties à partir du 1^{er} septembre 2014, respectivement sur 9 ans et entre 7 et 10 ans ;
- 11 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Syntel, amorties à partir du 1^{er} novembre 2018 sur 12 ans ;
- 10 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Equens et Paysquare, amorties à partir du 1^{er} octobre 2016 de 6,5 ans à 9,5 ans ; et

- 4 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par SIX Payment Services, amorties à partir du 1^{er} décembre 2018 de 6 ans à 19 ans.

La valeur comptable brute des relations clients présentée ci-dessus s'élevant à 1 898 millions d'euros au 31 décembre 2018 inclut :

- 534 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de Syntel en 2018 ;
- 418 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de SIX Payment Services en 2018 ;
- 357 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services en 2011 ;
- 151 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de Xerox ITO en 2015 ;
- 109 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition d'Anthelio en 2016 ;
- 104 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition d'Unify en 2016.

8.3 - Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et sont amorties linéairement sur les durées d'utilité attendues suivantes :

• constructions	20 ans ;
• agencements et installations	5 à 10 ans ;
• matériel informatique	3 à 5 ans ;
• matériel de transport	4 ans ;
• matériel et mobilier de bureau	5 à 10 ans.

Bien que certains contrats d'outsourcing impliquent le transfert de matériel informatique, le contrôle de l'actif reste le plus souvent entre les mains des clients dans la mesure où ils en conservent en général la propriété. Lorsque la propriété de ce matériel est transférée à Atos, ce transfert fait l'objet, sauf rare exception, d'un paiement par Atos en début de contrat. De ce fait, l'interprétation IFRIC 18 n'a pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

Perte de valeur

Les actifs amortissables sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des circonstances indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Une perte de valeur est comptabilisée pour le montant de la valeur comptable excédant la valeur recouvrable.

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
31 décembre 2017	438	1 041	171	1 650
Acquisitions	38	247	51	335
Impact regroupement d'entreprises	34	25	44	102
Cessions	-45	-265	-29	-339
Différences de change et autres	1	-77	-33	-109
31 décembre 2018	465	970	205	1 639
Amortissements cumulés				
31 décembre 2017	-277	-592	-88	-957
Amortissements de l'exercice	-37	-212	-14	-263
Sorties de périmètre	24	210	24	258
Différences de change et autres	4	46	-1	49
31 décembre 2018	-286	-548	-80	-914
Valeur nette				
31 décembre 2017	161	449	83	693
31 DÉCEMBRE 2018	179	422	125	726

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
31 décembre 2016	455	1 103	158	1 717
Acquisitions	19	236	82	336
Impact regroupement d'entreprises	-1	14	2	15
Cessions	-33	-213	-21	-266
Différences de change et autres	-3	-99	-50	-152
31 décembre 2017	438	1 041	171	1 650
Amortissements cumulés				
31 décembre 2016	-261	-605	-91	-957
Amortissements de l'exercice	-43	-224	-14	-281
Sorties de périmètre	16	172	19	208
Différences de change et autres	12	65	-2	74
31 DÉCEMBRE 2017	-277	-592	-88	-957
Valeur nette				
31 décembre 2016	194	498	68	760
31 DÉCEMBRE 2017	161	449	83	693

Les immobilisations corporelles du Groupe incluent principalement les équipements informatiques utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des centres de traitement de données et des centres de développement de logiciel. D'autre part, la politique d'Atos est de louer ses locaux. Par conséquent, le poste « Terrains et constructions » est essentiellement composé des infrastructures techniques des centres de traitements.

Contrats de location financement

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles sous contrat de location-financement s'est élevée à 15 millions d'euros. Les paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-financement irrévocables ont atteint 16 millions d'euros à la clôture.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal	Paiements minimaux au titre de la location	Intérêts	Principal
A moins d'un an	7	-1	6	16	-1	16
Entre un et cinq ans	9	0	9	8	0	8
TOTAL	16	-1	15	25	-1	23

Note 9 Engagement de retraite et autres avantages à long terme

Le Groupe utilise des méthodes et des hypothèses actuarielles pour évaluer les coûts et les provisions de retraites. La valeur des actifs du régime est déterminée sur la base d'évaluations externes fournies par les dépositaires et gestionnaires des fonds de retraites et sujettes à d'autres vérifications complémentaires lorsque le Groupe le juge nécessaire. L'estimation des provisions de retraites, de la même manière que l'évaluation des actifs du régime, nécessite le recours à des hypothèses et à des estimations.

Les régimes d'avantages sociaux octroyés par le Groupe comportent des plans à cotisations définies et des plans à prestations définies. Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées au compte de résultat du Groupe sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services afférents ont été rendus par les bénéficiaires.

L'évaluation des engagements du Groupe au titre des régimes à prestations définies s'effectue sur la base d'une méthode actuarielle unique dite des « unités de crédit projetées ». Cette méthode repose notamment sur une projection des niveaux de retraites futures à verser aux salariés du Groupe, en anticipant les effets de leurs augmentations de salaires futures. Elle

repose sur des hypothèses spécifiques, détaillées dans la suite de cette note, qui sont périodiquement mises à jour, en liaison étroite avec les actuaires externes utilisés par le Groupe.

Les actifs du régime généralement constitués au sein d'entités légales séparées sont évalués à leur juste valeur, mesurée en date de clôture.

D'un exercice à l'autre, les différences entre d'une part les passifs anticipés et leurs montants réestimés, d'autre part le niveau attendu des actifs dédiés et leur niveau réel, constituent les écarts actuariels, qui sont cumulés au niveau de chaque régime de retraite. Ces écarts peuvent provenir soit de changements d'hypothèses actuarielles, soit d'écarts dits d'expérience qui sont créés par la non-réalisation, au cours de l'exercice, des hypothèses retenues à la fin de l'exercice précédent. Tous les écarts actuariels générés sur la période en lien avec les avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Le coût des régimes d'avantages sociaux est reconnu dans le résultat opérationnel du Groupe, à l'exception de l'intérêt sur les passifs nets (des actifs) qui est reconnu au sein du résultat financier.

Les engagements de retraite ont donné lieu, au 31 décembre 2018, à une provision nette de 1 197 millions d'euros dans les comptes du Groupe. La provision s'élevait à 1 179 millions d'euros au 31 décembre 2017. Les engagements au titre des autres avantages à long terme s'élevaient à 71 millions d'euros au 31 décembre 2018 et à 56 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Montant reconnu dans les états financiers :		
Charges payées d'avance	116	114
Charges à payer — engagements de retraite [a]	-1 314	-1 293
Provision retraite	-1 197	-1 179
Charges à payer — autres régimes à long terme [b]	-71	-56
MONTANT TOTAL CHARGES À PAYER [A] + [B]	-1 385	-1 350

Engagement de retraite

Les engagements du Groupe se situent principalement au Royaume-Uni (46% des engagements du Groupe), en Allemagne (29%), et en Suisse (9%).

Caractéristiques des principaux plans et des risques associés

Au Royaume-Uni, ces engagements proviennent d'anciens plans à prestations définies, qui ont été pour la plupart fermés à l'acquisition de nouveaux droits ou aux nouveaux entrants. Ils résultent de régimes basés sur le salaire de fin de carrière et soumis aux exigences de solvabilité prévalant au Royaume-Uni, c'est-à-dire déterminées par un actuair indépendant sur la base d'un taux d'actualisation reflétant le rendement attendu sur les actifs des régimes. Les périodes de comblement de déficit sont décidées entre les administrateurs indépendants des fonds de pension et les sociétés contributrices et peuvent aller jusqu'à 20 ans lorsque des sûretés adéquates sont mises en place par les sociétés contributrices. La plupart des plans sont désormais gouvernés par un unique administrateur indépendant professionnel.

L'allocation d'actifs consolidée des différents plans au Royaume-Uni est composée à 73% d'obligations et à 27% d'actions et autres actifs et peut varier d'un plan à l'autre selon son profil particulier. L'exposition au risque de taux et d'inflation est gérée prudemment au travers des investissements en obligations d'Etat britanniques, ainsi que de swaps de taux et d'inflation entièrement collatéralisés. Les obligations privées constituent une part significative du portefeuille obligataire et les investissements en actions présentent une bonne diversification géographique.

Ces régimes n'exposent pas le Groupe à des risques particuliers au-delà des risques traditionnels liés aux régimes à prestations définies, qui incluent notamment les risques d'augmentation de l'inflation, de la longévité, ou encore la baisse des taux d'actualisation ou des rendements financiers.

En Allemagne, la majorité des engagements provient de droits transférés au Groupe dans le cadre de l'acquisition de SIS en 2011 et d'Unify en 2016. Il couvre plusieurs entités allemandes et est soumis aux obligations locales, qui n'imposent pas de niveau de financement et exigent la souscription d'une assurance mutualisée en cas de faillite (PSV). Ces plans font cependant l'objet d'un préfinancement sous la forme d'un accord de fiducie (CTA) gouverné par un prestataire professionnel externe. La stratégie d'investissement est déterminée par un Comité d'Investissement désigné par l'employeur. L'allocation d'actifs est principalement composée d'obligations 61%, d'actifs de rendement pour 32% et d'immobilier pour 6%. L'allocation d'actifs relative à l'autre régime est plus en ligne avec sa faible sensibilité aux risques de taux et repose principalement sur des obligations privées de haute qualité, et dans une moindre mesure des fonds diversifiés et des obligations européennes à haut rendement.

En Suisse, les engagements proviennent d'un régime à prestations définies, excédant le montant minimal de la pension obligatoire prévue par la loi suisse (LPP). Les cotisations sont versées à la fois par les employés et par l'employeur et sont calculées en pourcentage du salaire couvert. Le taux de cotisation dépend de l'âge du salarié. À la retraite, le capital d'épargne individuel des employés est converti en pension selon le taux de conversion tel que défini par le règlement du fonds de pension. La pension est versée sous forme de rente viagère avec la possibilité d'en percevoir une partie en capital. En cas d'invalidité, le régime de retraite verse une pension d'invalidité jusqu'à l'âge normal de la retraite. En cas de décès avant la retraite, le régime de retraite verse une rente de conjoint à vie.

Les engagements du Groupe proviennent également des plans de pension aux Etats-Unis et, dans une moindre mesure, de régimes légaux ou conventionnels d'indemnités liées à l'ancienneté ou à la fin de carrière. Les engagements du Groupe en matière de couverture santé des retraités ne sont pas significatifs.

Atos reconnaît l'ensemble des gains et pertes actuarielles ainsi que les effets des limitations d'actifs générés dans la période en « Autres éléments du résultat global ».

Evénements 2018

Atos a créé en Suisse sa propre fondation autonome pour la couverture des risques de retraite, invalidité et décès pour les collaborateurs d'Atos AG et d'Atos Consulting, avec une mise en œuvre complète prévue en 2019. Le règlement de la fondation stipule que tout éventuel déficit, après prise en compte de certaines mesures légales pour le résorber, devra être cofinancé par l'employeur et les bénéficiaires à hauteur de respectivement 60% et 40%.

Au Royaume-Uni, l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes en matière de droit de retraite est obligatoire depuis le 17 mai 1990. Depuis, l'incertitude persistait quant à savoir si et comment les régimes de retraite devraient égaliser les prestations pour contrecarrer l'effet des droits acquis au titre des pensions minimales garanties (GMP) jusqu'au 5 avril 1997. Un verdict sur l'égalité de traitement par le groupe Lloyds Banking a été rendu en octobre 2018 par la Haute Cour de Justice qui confirme l'obligation légale d'égaliser les droits entre le 17 mai 1990 et le 5 avril 1997. La décision de la Cour a également clarifié la méthode à utiliser pour le calcul des droits de pension. Cette clarification, vue comme une réévaluation du risque lui-même relatif à l'imbrication de l'égalisation avec les droits des régimes de retraite d'entreprise, a entraîné une augmentation du passif de 8,2 millions de livres.

En Allemagne, une allocation dite « Übergangszuschuss » (« paiement de transition ») était accordée aux anciens employés de Siemens qui ont rejoint Siemens avant le 1^{er} octobre 1983. Au-delà de cette date, l'allocation de transition n'a plus été accordée aux nouveaux arrivants. Pour pouvoir bénéficier de cet avantage, chaque employé devait rester au moins 10 ans dans l'entreprise et quitter l'entreprise à la retraite. Le 20 mars 2018, le Tribunal fédéral du travail en Allemagne a rendu un arrêt dans lequel il est indiqué que le « Übergangszuschuss » (« paiement de transition ») fait partie intégrante du régime de retraite des entreprises et que la prestation de paiement de transition est due à tous les anciens employés de la Société éligible au régime de retraite, que ces employés soient toujours des employés actifs de la Société ou qu'ils soient partis pour un autre groupe/une autre entreprise avant de liquider leur retraite. Cette décision a entraîné une augmentation de l'engagement de 6,9 millions d'euros, comptabilisée dans les autres produits opérationnels au compte de résultat.

L'acquisition de Syntel survenue en octobre 2018 a entraîné une augmentation des engagements de retraite (principalement en Inde au titre des primes légales de départ) de 14 millions d'euros.

L'acquisition de Six Payment Services (SPS) survenue en novembre 2018 a entraîné une augmentation des engagements de retraite (principalement en Suisse) de 223 millions d'euros couverts par 239 millions d'euros d'actifs de régime.

**Montants reconnus dans les états financiers**

Les montants reconnus au bilan du Groupe au 31 décembre 2018 se présentent comme suit et ont été déterminés régime par régime :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Montant reconnu dans les états financiers		
Charges payées d'avance — régimes postérieurs à l'emploi	116	114
Charges à payer — régimes postérieurs à l'emploi	-1 314	-1 293
Montant total reconnu au bilan	-1 197	-1 179
Décomposition de la charge périodique		
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	66	66
Amortissement du coût des services passés	-41	-64
Coûts administratifs	4	4
Charge opérationnelle	29	6
Coût de l'actualisation	108	114
Revenus d'intérêt	-82	-86
Charge financière nette	26	29
Charge nette périodique totale	55	34
Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies		
Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1^{er} janvier	4 735	5 000
Effets de change	-14	-161
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	66	66
Coût de l'actualisation	108	114
Effet des modifications de régimes	-42	-109
Regroupement d'entreprises/(cessions)	330	0
Cotisations versées par les employés	9	9
Prestations payées	-184	-163
(Gains)/pertes actuariels — changements d'hypothèses financières	-124	30
(Gains)/pertes actuariels — changements d'hypothèses démographiques	-12	-34
(Gains)/pertes actuariels — effets d'expérience	29	-25
Reclassement	0	9
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	4 901	4 735

La durée moyenne pondérée de l'obligation est de 16 ans.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Variation de la juste valeur des actifs de régime		
Juste valeur des actifs de régime au 1^{er} janvier	3 557	3 615
Effets de change	-15	-146
Rendement financier réel des actifs de régime	-63	213
Cotisations employeur	46	27
Prestations payées par les fonds externes	-146	-108
Liquidations	-2	-48
Regroupement d'entreprises/(cessions)	322	0
Cotisations versées par les employés	9	9
Coûts administratifs	-4	-4
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	3 704	3 557
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)		
Situation financière nette — régimes postérieurs à l'emploi	-1 197	-1 178
Autres éléments non reconnus (plafonnement des actifs)	-1	-1
Charges (à payer)/payées d'avance	-1 197	-1 179
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)		
Montant reconnu à l'ouverture	-1 179	-1 388
Charge nette périodique	-55	-34
Prestations payées par l'employeur	39	55
Cotisations versées par l'employeur	46	27
Regroupement d'entreprises/(cessions)	-6	0
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	-39	157
Autres (effets de change)	-1	15
Reclassification	-2	-10
Montant reconnu à la clôture	-1 197	-1 179

L'évolution des principaux plans a été la suivante :

(en millions d'euros)

	Principaux régimes au Royaume-Uni	Principaux régimes en Allemagne	Principaux régimes en Suisse	Autres régimes
Rapprochement avec les montants reconnus dans les principaux plans :				
Montant reconnu à l'ouverture	-87	-681	-16	-395
Charge nette périodique	-16	-21	-3	-14
Prestations et cotisations payées par l'employeur	32	19	5	28
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	10	-27	-13	-9
Autres (effets de change et reclassements)	1	-9	0	6
Montant reconnu à la clôture	-60	-719	-7	-411
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	-2 225	-1 416	-435	-825
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	2 164	697	428	415
Plafonnement des actifs au 31 décembre	0	0	0	0
Montant reconnu à la clôture	-60	-719	-7	-411

Hypothèses actuarielles

Les engagements ont été évalués par des actuaires indépendants, sur la base d'hypothèses mises à jour régulièrement.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

	Royaume-Uni		Zone euro		Suisse		Etats-Unis	
	31 décembre 2018	31 décembre 2017						
Taux d'actualisation au 31 décembre	2,90%	2,70%	1,6% ~ 2,05%	1,5% ~ 1,95%	0,75% ~ 0,8%	0,65%	4,00%	3,50%
Hypothèse d'augmentation future des salaires au 31 décembre	RPI : 3,20%	RPI : 3,20%						
	CPI : 2,20%	CPI : 2,20%	1,45%	1,45%	na	na	na	na

L'hypothèse d'inflation est utilisée pour déterminer l'impact de l'indexation des retraites en cours de paiement ou des augmentations de salaires selon les règles propres à chaque plan.

La sensibilité des engagements de retraites des principaux régimes aux hypothèses de taux d'actualisation et d'inflation est la suivante :

	Taux d'actualisation +25 pts	Taux d'inflation +25pts
Plans de retraite au Royaume-Uni	-4,4%	+3,6%
Principaux plans de retraite en Allemagne	-3,7%	+2,5%

Ces analyses de sensibilité sont basées sur des calculs effectués par des actuaires indépendants et n'incluent pas les effets croisés de chacune des hypothèses, mais incluent les effets que les hypothèses d'inflation ont sur les hypothèses d'augmentation des salaires au Royaume-Uni.

Actifs de régime

Ces actifs se décomposent comme suit :

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actions	16%	19%
Obligations	64%	66%
Immobilier	8%	6%
Liquidités et assimilés	3%	2%
Autres	9%	7%

Parmi ces actifs, 84% ont fait l'objet d'une valorisation sur la base de valeurs de marché, 11% d'actifs essentiellement composés d'immobilier, d'actions non cotées ou de participations dans des projets d'infrastructure sont valorisés par les gestionnaires externes, enfin 5% des actifs correspondent à la valeur de polices d'assurance.

Une part significative du portefeuille obligataire et des swaps de taux concourent au programme de couverture mis en œuvre par les fonds de pension britanniques d'Atos, qui vise à couvrir une part importante des obligations de financement. Aucun régime n'est couvert contre le risque de longévité.

Au sein du total des actifs, les titres Atos ou actifs utilisés par Atos ne sont pas significatifs.

Impacts nets sur le compte de résultat

L'impact net des régimes à prestations définies sur les états financiers du Groupe est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2017
Marge opérationnelle	-27	-10
Autres produits et charges opérationnels	-2	4
Résultat financier	-26	-29
Impact total sur le compte de résultat	-55	-34

Autres régimes à long terme

Le passif net relatif aux autres régimes à long terme était de 56 millions d'euros au 31 décembre 2017. L'augmentation à 71 millions d'euros en 2018 s'explique par une charge comptabilisée au compte de résultat (23 millions d'euros), des

Situation des régimes de retraite au Royaume-Uni et impact sur les cotisations 2019

Le Groupe s'attend à contribuer à hauteur de 27 millions d'euros à ses fonds de pensions britanniques au cours du prochain exercice contre 34 millions d'euros en 2018.

Charges constatées d'avance au bilan

L'actif net de 116 millions relatif à deux des plans au Royaume-Uni et un plan en Suisse à la suite de l'acquisition de SPS, est justifié par la capacité du Groupe à en obtenir le remboursement, conformément à l'interprétation IFRIC 14.

droits supplémentaires dus aux acquisitions (15 millions d'euros), des prestations payées (20 millions d'euros), nets des autres impacts (3 millions d'euros) tels que les cotisations employeur et effets de change.

Note 10 Provisions

Le Groupe utilise des méthodes et des hypothèses actuarielles pour mesurer les provisions. Les provisions sont comptabilisées si les trois conditions suivantes sont remplies :

- le Groupe a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;

- il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont actualisées lorsque l'impact de la valeur temps est significatif. L'effet de l'actualisation réalisée à chaque arrêté est constaté en charges financières.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres*	31 décembre 2018	Courantes	Non courantes
Réorganisation	77	41	-67	-5	24	0	70	68	2
Rationalisation	25	4	-6	-3	1	-2	18	6	12
Engagements sur projets	46	14	-19	-20	17	0	37	30	7
Risques et litiges	138	11	-17	-23	16	-4	121	41	80
TOTAL PROVISIONS	286	69	-108	-51	58	-7	247	146	101

* Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Regroupement d'entreprises	Autres*	31 décembre 2017	Courantes	Non courantes
Réorganisation	111	48	-78	-4	-	0	77	70	6
Rationalisation	33	9	-12	-8	-	3	25	9	16
Engagements sur projets	79	20	-25	-28	1	-1	46	33	13
Risques et litiges	168	26	-22	-34	14	-13	138	61	77
TOTAL PROVISIONS	392	103	-137	-75	14	-11	286	173	113

* Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

Réorganisation

Les nouvelles provisions pour réorganisation se sont élevées sur l'exercice à 41 millions d'euros et concernent principalement en Allemagne, Europe Centrale et de l'Est et Benelux & Pays Nordiques générées par des nouveaux plans visant l'amélioration l'efficacité et la productivité au niveau du Groupe.

Les 67 millions d'euros d'utilisation des provisions de réorganisation sur l'exercice sont principalement la conséquence de l'adaptation des effectifs du Groupe en Allemagne, l'Europe Centrale et de l'Est et le Benelux & Pays Nordiques.

Les nouvelles provisions reconnues lors de regroupements d'entreprises sont principalement liées à l'acquisition de CVC.

Rationalisation

Les nouvelles provisions se sont élevées à 4 millions d'euros et correspondent principalement à la rationalisation des locaux en Allemagne et aux Pays-Bas.

L'utilisation des provisions pour rationalisation s'est élevée à 6 millions d'euros sur l'exercice et concernait principalement la rationalisation des locaux en Allemagne et aux Etats-Unis.

Engagements sur projets

La charge de 14 millions d'euros a été essentiellement encourue en Europe Centrale & de l'Est, en Allemagne et au Benelux et Pays du Nord.

Les 19 millions d'euros de consommation concernent des pertes subies en Europe Centrale & de l'Est, en Allemagne et en France.

Les reprises de provisions non utilisées sur projets pour 20 millions d'euros ont reflété une réduction du montant des pertes sur des anciens contrats, suite à une conduite proactive des projets ou à une clôture anticipée en France, Benelux & Pays Nordiques et Royaume-Uni.

Risques et litiges

Les provisions pour risques et litiges de 121 millions d'euros, ont inclus plusieurs litiges à long terme tels que des contentieux fiscaux et sociaux, des litiges sur des garanties données sur cessions et autres conflits avec des clients et des fournisseurs.

Le Service Juridique gère attentivement ces cas avec pour objectif de réduire au maximum le passif final.

Note 11 Instruments financiers

Instruments financiers dérivés

Les instruments dérivés sont inscrits au bilan à leur juste valeur en tant qu'actifs et passifs financiers. Les variations de leur juste valeur sont enregistrées dans le résultat financier, sauf s'ils sont éligibles à la comptabilité de couverture, selon laquelle :

- pour la couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée dans le compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments de couverture ;
- pour la couverture de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres en tant qu'« Eléments constatés directement en capitaux propres ». La variation de valeur de la partie inefficace est comptabilisée dans les « Autres produits et charges financiers ». Les montants figurant en capitaux propres sont transférés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des éléments couverts.

Le Groupe utilise des contrats de change à terme pour couvrir la variabilité des flux de trésorerie attribuable aux variations des cours de change liées aux achats et ventes en monnaie étrangère.

Le Groupe désigne seulement l'élément « prix » au comptant du contrat de change à terme en tant qu'instrument de couverture dans les relations de couverture de flux de trésorerie. Selon IAS 39, la variation de valeur de l'élément « temps » des contrats de change à terme (élément de report/déport) était comptabilisée immédiatement en résultat.

En adoptant IFRS 9, le Groupe a choisi de comptabiliser les éléments de report/déport séparément en « coûts de couverture ». Ils seront désormais comptabilisés en autres éléments du résultat global et accumulés en réserve de coûts de couverture, dans une composante séparée des capitaux propres, avant d'être comptabilisés ultérieurement, comme les gains et pertes accumulés dans la réserve de couverture des flux de trésorerie comme faisant partie de la transaction couverte.

Gestion des risques financiers

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de variation des flux de trésorerie dû à l'évolution des taux d'intérêt, risque de crédit et risque de change. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur le marché ainsi que la disponibilité de ressources financières appropriées grâce à des facilités de crédit autorisées.

La politique du Groupe est de couvrir complètement ses besoins de liquidités estimés par des emprunts à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme. Les contrats d'emprunt se caractérisent par des maturités et des ratios bancaires laissant suffisamment de flexibilité au Groupe pour financer ses opérations et ses développements futurs.

Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières restrictives (ratios bancaires) qui font l'objet d'un contrôle rigoureux par le Département Trésorerie du Groupe.

L'analyse de la maturité des passifs financiers est détaillée dans la Note 6.4 Passifs financiers.

Risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêts

Le risque de taux d'intérêt provient essentiellement des emprunts. La gestion de l'exposition au risque de taux couvre deux types de risques :

- un risque de prix sur les actifs et passifs financiers à taux fixe. En contractant une dette à taux fixe par exemple, le Groupe s'expose à une perte potentielle d'opportunité si les taux d'intérêts venaient à baisser. Toute variation des taux d'intérêts est susceptible d'avoir un impact sur la valeur de marché des actifs et passifs financiers à taux fixe. Cette perte d'opportunité n'aurait toutefois aucun effet sur les produits et les charges financiers tels que présentés dans le compte de résultat consolidé et, en tant que tel, sur le résultat net futur du Groupe jusqu'à l'arrivée à échéance de ces actifs et passifs ;
- un risque de variation des flux de trésorerie sur les actifs et passifs à taux variable si les taux d'intérêt venaient à augmenter.

L'objectif principal de la gestion des taux d'intérêt de l'endettement du Groupe est de minimiser le coût de la dette et de le protéger des fluctuations des taux d'intérêt en contractant des swaps de taux variable contre taux fixe. Les instruments dérivés autorisés auxquels le Groupe a recours pour couvrir son endettement sont des contrats de swaps conclus avec des établissements financiers de premier ordre.

Risque de prix

L'exposition du Groupe au risque de prix affectant les instruments de capitaux propres n'est pas significative. Le Groupe n'est pas exposé au risque de prix sur les matières premières.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	12	-2	8	-7
Taux d'intérêt à terme sur contrats	-	-3	-	-
S'analysant comme :				
• Non courants	0	-3	0	0
• Courants	12	-2	8	-7

La juste valeur des instruments financiers est fournie par les contreparties indépendantes.

Risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêt

Le Groupe bénéficie de prêts bancaires, ainsi que le programme de billets de trésorerie à hauteur de 2 365 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 880 millions d'euros au 31 décembre 2017 à taux variable, qui l'exposent au risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêt. Pour diminuer son exposition à ce risque, le Groupe a recours, auprès d'établissements financiers, à des swaps de taux qui lui permettent d'échanger le taux variable d'une partie de son endettement financier en taux fixe. La juste valeur des instruments financiers permettant de couvrir l'endettement financier à taux variable est éligible à la comptabilité de couverture des flux de trésorerie.

Exposition au risque de taux d'intérêt

Le tableau ci-après présente l'exposition du Groupe au risque de taux sur la base des engagements d'endettement futurs. L'exposition au taux variable après couverture est d'environ 389 millions d'euros au 31 décembre 2018. En supposant que la structure (trésorerie/endettement à taux variable/couvertures) reste stable sur toute la durée du prêt, une augmentation de 1,0% de l'Euribor 1 mois aurait un impact positif sur les frais financiers de 4 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Notes	Exposition au risque		Total
		Inférieur à 1 an	Supérieur à 1 an	
Prêts bancaires & billets de trésorerie	Note 6.4.1	-809	-1 556	-2 365
Titrisation	Note 6.4.1	-6	-	-6
Autres		-48	-116	-163
Total des passifs		-862	-1 672	-2 534
Disponibilités et équivalents de trésorerie	Note 6.2	2 546	-	2 546
Découverts		-168	-	-168
Total trésorerie et équivalents de trésorerie net*		2 378	-	2 378
Position nette avant gestion du risque		1 516	-1 672	-156
Instruments de couverture		-	545	545
Position nette après gestion du risque		1 516	-1 127	389
Emission obligataire	Note 6.4.1	-	-2 700	-2 700
Contrats de location-financement	Note 6.4.1	-6	-9	-15
Instruments de couverture				0
DETTE TOTALE NETTE APRÈS GESTION DU RISQUE				-2 326

* Dépôts à vue (certificats de dépôts), SICAV monétaires et découverts.

Risque de liquidité

Le 20 décembre 2018, Worldline a signé avec un syndicat d'établissements financiers de premier rang une facilité de crédit renouvelable pour un montant de 0,6 milliard d'euros, à échéance décembre 2023. Worldline dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en décembre 2025. La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) ne pouvant être supérieur à 2,5.

Le 5 novembre 2018, Atos a annoncé le placement, réalisé avec succès, d'une émission obligataire de 1,8 milliard d'euros. Cette émission obligataire se décompose en trois tranches :

- 700 millions d'euros à 3,5 ans avec un coupon de 0,75% ;
- 750 millions euros à 6,5 ans avec un coupon de 1,75% ;
- 350 millions euros à 10 ans avec un coupon de 2,50%.

L'émission obligataire n'inclut pas de ratio financier. L'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note BBB + aux trois tranches composant l'émission obligataire reconnaissant ainsi la grande qualité de crédit du Groupe suite à l'obtention de cette notation.

Le 22 octobre, l'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note BBB + à Atos reconnaissant ainsi la grande qualité de crédit du Groupe.

Le 11 octobre 2018, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers de premier rang une facilité de crédit renouvelable (la Facilité) pour un montant de 2,4 milliards d'euros, à échéance novembre 2023. Atos dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2025. La facilité de crédit sera utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe, et remplacera la facilité de crédit existante d'un montant de 1,8 milliard d'euros, mise en place en novembre 2014. La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) ne pouvant être supérieur à 2,5.

Le 9 octobre 2018, Atos a émis un crédit relais pour un montant de 1,9 milliard de dollars américains dans le cadre de l'acquisition de Syntel. Ce crédit relais a été remboursé intégralement le 9 novembre 2018.

Le 9 octobre 2018, Atos a émis un prêt à terme de 1,9 milliard de dollars américains dans le cadre de l'acquisition Syntel. Ce prêt était se décompose en un prêt de 1,1 milliard de dollars américains à échéance trois ans et un prêt de 0,8 milliard de dollars américains à échéance cinq ans. Le prêt à terme a été émis en euros et en dollars américains, avec 600 millions de dollars américains équivalents en euros et 1 300 millions de dollars américains en dollars en dollars américains. Le 14 décembre 2018, le Groupe a remboursé 200 millions de dollars.

Le prêt à terme de 1,9 milliard de dollars inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) ne pouvant être supérieur à 2,5.

Le 4 mai 2018, Atos a émis un programme « Negotiable European Medium Term Note » (NEU MTN) afin d'optimiser ses charges financières et d'améliorer la gestion des liquidités du Groupe pour un montant initial maximum de 600 millions d'euros.

Le 2 juin 2017, Atos a émis un programme « Negotiable European Commercial Papers » (NEU CP) afin d'optimiser ses charges financières et d'améliorer la gestion des liquidités du Groupe pour un montant initial maximum de 900 millions d'euros qui a été augmenté à 1,8 milliard d'euros en octobre 2018.

Le 29 septembre 2016, Atos a émis un placement privé obligataire d'un montant de 300 millions d'euros et d'une durée de sept ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 1,444% et n'inclut pas de ratio financier. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 2 juillet 2015, Atos a émis un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros et d'une durée de cinq ans. L'emprunt obligataire porte intérêt au taux fixe de 2,375% et n'inclut pas de ratio financier. Le Groupe Atos et l'emprunt obligataire n'ont pas de notation de crédit.

Le 29 mai 2018, Atos a renouvelé son programme de titrisation pour une période de cinq ans pour un montant maximum de créances titrisées de 500 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement qui passe de 200 millions d'euros à 100 millions d'euros. Ce programme a été restreint à deux entités françaises.

Ce programme de titrisation est toujours structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites au bilan du Groupe) est le compartiment par défaut dans lequel les créances sont cédées. L'utilisation de ce compartiment a été faite à son seuil minimal ;
- le compartiment « OFF » est conçu de manière à ce que le risque crédit (insolvabilité et retard de paiement) associé aux créances cédées des débiteurs éligibles au programme soit entièrement transféré au cessionnaire.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a vendu :

- dans le compartiment « ON » 85 millions d'euros de créances dont 6 millions d'euros ont été reçus en cash. Cette vente est avec recours et par conséquent reconstitutive au bilan ;
- dans le compartiment « OFF » 33 millions d'euros de créances qualifiées pour la déconsolidation car tous les risques associés sont substantiellement transférés.

Le ratio financier du programme de titrisation Atos est le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) qui ne doit pas être supérieur à 2,5.

Le calcul au 31 décembre 2018 des ratios financiers cités ci-dessus est détaillé de la ci-dessous. Selon les documents de crédit de la facilité de crédit renouvelable multidevise, l'emprunt à terme de 1,9 milliard de dollars et du Programme de titrisation, le ratio de levier est calculé sur une base proforma, en prenant en compte l'EBO de l'année complète 2018 de Syntel et SIX Payment Services.

Nature des ratios bancaires	Obligations bancaires	Exercice 2018	Exercice 2017
Effet de levier (endettement net/EBO)	Ne doit pas être supérieur à 2,5	1,54	-0,20

Risque de change

Atos opère dans 73 pays. Cependant, dans la plupart des cas, le Groupe établit ses factures dans la monnaie du pays dans lequel il fournit les services, limitant ainsi son exposition au risque de change. Lorsque tel n'est pas le cas, le Groupe a recours à des instruments de couverture, comme des contrats à terme ou les swaps de devises pour minimiser le risque.

La valeur nette comptable des actifs et des dettes monétaires libellés en devises étrangères se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017	2018	2017	2018	2017
	EUR	EUR	GBP	GBP	USD	USD
Actifs	107	193	17	17	180	199
Passifs	34	170	3	12	30	111
Exposition aux taux de change avant couverture	73	23	14	5	150	88
Couverture	-347	-291	-85	-81	-78	-55
IMPACT DU TAUX DE CHANGE APRÈS COUVERTURE	-274	-267	-72	-76	72	32

Analyse de sensibilité des devises étrangères

Le Groupe est principalement exposé aux fluctuations de la livre sterling et du dollar américain face à l'euro.

Le tableau ci-dessous détaille la sensibilité du Groupe à une augmentation ou diminution de 5% de la devise à laquelle le Groupe est exposé contre les autres devises étrangères. L'analyse de sensibilité a été menée sur les éléments monétaires libellés en devises étrangères comptabilisés au bilan en date de clôture. Leur conversion en euro à la date de clôture a été ajustée pour prendre en compte une augmentation de 5% du taux de conversion de la devise analysée.

(en millions d'euros)	2018	2017	2018	2017	2018	2017
	EUR	EUR	GBP	GBP	USD	USD
Compte de résultat	-14	-13	-4	-4	4	2

Comptabilité de couverture

Les écarts entre les échéances des instruments financiers et la période sur laquelle les flux de trésorerie sont attendus ne sont pas significatifs.

Au 31 décembre 2018, les instruments dérivés sont utilisés pour la couverture de risques transactionnels tels que les risques de change et le risque de taux d'intérêts. Toutefois, d'un point de vue comptable, la plupart de ces instruments dérivés sont considérés comme des couvertures de flux de trésorerie.

La désignation des instruments par monnaie étrangère se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i> Instruments	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal
Couverture de flux de trésorerie				
Taux d'intérêt				
SWAP	-3	545	-	-
Change				
Contrats à terme en USD	-	88	-1	11
Contrats à terme en GBP	-	4	0	-5
Contrats à terme en INR	7	142	1	154
Contrats à terme en KRW	-	-	0	1
Contrats à terme en MXN	-1	25	0	8
Contrats à terme en MYR	-	-	-	-
Contrats à terme en PLN	-	118	2	84
Contrats à terme en PHP	1	24	0	9
Contrats à terme en RON	1	44	0	35
Contrats à terme en RUB	-	6	0	8
Contrats à terme en MAD	1	20	1	27
Contrats à terme en CNY	-	2	0	2
Contrats à terme en DKK	-	-	0	1
Contrats à terme en CNH	-	-	-	-
Contrats à terme en CHF	-	-8	1	-10
Contrats à terme en TRY	-	-	-	-
Contrats à terme en CZK	-	-	0	9
Contrats à terme en HUF	-	-	0	1
Contrats d'options JPY	-	-	-	-
Couverture à la juste valeur et couverture des instruments destinés à des fins de transaction				
Change				
Contrats à terme en USD	-	19	-3	20
Contrats à terme en GBP	-	-13	0	-4
Contrats à terme en INR	-	8	0	9
Contrats à terme en MAD	-	3	0	2
Contrats à terme en CNY	-	-	0	1
Contrats à terme en DKK	-	-	0	1
Contrats à terme en CHF	-	-	-	0
Contrats à terme en MYR	-	-	-	-
Contrats à terme en BRL	-	-	0	0
Contrats à terme en RON	-	7	0	5
Contrats à terme en PLN	-	24	0	16
Contrats à terme en PHP	-	4	0	6
Contrats à terme en MXN	-	-	0	6

Les justes valeurs (nettes d'impôts) des instruments de couverture de flux futurs constatées directement en capitaux propres au 31 décembre 2018 se sont élevés à 6 millions d'euros, avec une variation de 3 millions d'euros (nette d'impôts) sur l'exercice.

Note 12 Capitaux propres

12.1 - Résultat net par action

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat par action de base ou dilué.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère), ajusté du coût financier (net d'impôt) des instruments de dette dilutifs, par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation

au cours de l'exercice, majoré du nombre moyen d'actions qui, selon la méthode du rachat d'actions, auraient été émises si tous les instruments dilutifs émis avaient été convertis (options de souscription d'actions ou obligations convertibles).

L'effet dilutif de chaque instrument convertible est déterminé en recherchant la dilution maximale du résultat de base par action. L'effet dilutif des options de souscription d'actions est évalué sur la base du cours moyen de l'action Atos sur la période.

Les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (correspondant à 15 254 options) et n'ont pas engendré de retraitement du résultat net utilisé pour le calcul du résultat net dilué par action.

(en millions d'euros et en unités)

	Exercice 2018	Exercice 2017
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	630	601
Impact des instruments dilutifs	-	-
Résultat net retraité des instruments dilutifs – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	630	601
Nombre moyen pondéré d'actions [c]	106 012 480	105 081 802
Impact des instruments dilutifs [d]	15 254	376 158
Nombre moyen dilué d'actions [e] = [c] + [d]	106 027 734	105 457 960
(en euros)	-	-
Résultat net par action en euros des activités [a]/[c]	5,95	5,72
Résultat net par action dilué en euros des activités [b]/[e]	5,95	5,70

Aucune transaction sur actions significative n'a eu lieu post-clôture, qui aurait pu avoir un impact sur le calcul du résultat net par action dilué.

12.2 - Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société Mère

Actions propres

Les actions Atos détenues par la Société Mère sont inscrites à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres consolidés. En cas de cession, les plus ou moins-values ainsi que les effets d'impôts correspondants sont enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

Augmentation du capital

En 2018, Atos SE a augmenté son capital social par émission de nouvelles actions et incorporation de primes d'émission pour un montant de 123 millions d'euros, ce qui a donné lieu à la création de 1 440 870 nouvelles actions dont :

- 1 063 666 nouvelles actions ; et
- 377 204 relatives à l'exercice de stock-options sur 2018.

Au 31 décembre 2018, le capital social d'Atos SE s'élève à 107 millions d'euros et est composé de 106 886 219 actions dont la valeur nominale s'élève à un euro par action.

12.3 - Participations ne donnant pas le contrôle

Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Les engagements d'achat fermes ou conditionnels de participations ne donnant pas le contrôle sont, sous certaines conditions, assimilés à un achat d'actions et enregistrés dans les passifs financiers avec pour contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle.

Pour les engagements d'achat contractés à compter du 1^{er} janvier 2010, lorsque le prix de rachat est supérieur au montant des participations ne donnant pas le contrôle, le Groupe a choisi de comptabiliser le solde en capitaux propres (attribuable aux propriétaires de la Société Mère). Tout changement d'évaluation de la juste valeur des engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle ultérieur sera aussi comptabilisé en capitaux propres (attribuable aux propriétaires de la Société Mère).

(en millions d'euros)	31 Décembre 2017	Résultats 2018	Augmentation de capital	Dividendes	Changements de périmètre	Autres	31 décembre 2018
Worldline	555	69	1 140	-7	282	-20	2 019
Autres	10	4	0	-4	-1	0	9
TOTAL	564	73	1 140	-11	281	-20	2 027

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Résultats 2017	Augmentation de capital	Dividendes	Changements de périmètre	Autres	31 décembre 2017
Worldline	499	60	11	-	-15	1	555
Autres	21	5	—	-2	-14	-0	10
TOTAL	519	64	11	-2	-29	0	564

Les « changements de périmètre » correspondent principalement à la transaction sur SIX Payment Services (se référer à la note 1 pour plus de détails).

Note 13 Engagements hors bilan

Engagements contractuels

Le tableau ci-dessous présente les paiements minima futurs pour les exercices à venir au titre d'obligations et d'engagements fermes. Les montants inscrits en passifs financiers et en contrats de location-financement sont présentés au bilan du Groupe.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Échéances			31 décembre 2017
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Emission obligataire	2 700	-	1 600	1 100	900
Prêts bancaires et NEU CP	2 365	809	1 556	-	880
Contrats de location-financement	15	6	8	1	23
Comptabilisés au bilan	5 080	815	3 165	1 101	1 803
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	1 220	216	640	364	1 134
Contrats de location simple matériel informatique	264	100	161	3	180
Contrats de location simple autres immobilisations	75	27	47	0	73
Obligations d'achat irrévocables (>5 ans)	366	45	189	132	62
Engagements	1 924	389	1 037	499	1 449
TOTAL	7 004	1 203	4 201	1 599	3 252
Engagements financiers reçus (crédit syndiqué)	2 320	-	2 320	-	1 470
TOTAL RECU	2 320	-	2 320	-	1 470

Les engagements financiers reçus correspondent exclusivement à la ligne de crédit non utilisée de la facilité de crédit d'un montant global accordé de 2,4 milliards d'euros.

Garanties commerciales

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Garanties bancaires	398	283
• Opérationnelles — Performance	207	193
• Opérationnelles — Appels d'offres	14	11
• Opérationnelles — Avances sur paiement	97	41
• Financières ou autres	79	38
Garanties parentales	4 751	4 998
• Opérationnelles — Performance	3 828	4 389
• Financières ou autres	923	609
Nantissements	9	2
TOTAL	5 157	5 284

Pour divers contrats à long terme, le Groupe émet des garanties de performance à ses clients. Ces garanties limitées se sont élevées à 3 828 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 4 389 millions d'euros à fin décembre 2017. Cette diminution de 561 millions d'euros est principalement due à la clôture des garanties données à des clients aux Etats-Unis, au Royaume Uni et au Benelux & Pays Nordiques.

Concernant la facilité de crédit renouvelable multidevise modifiée et mise à jour en octobre 2018, Atos SE a garanti au consortium de banques représenté par BNP Paribas de couvrir jusqu'à 660 millions d'euros les obligations de ses filiales, Atos Telco Services B.V. et Atos International B.V.

Concernant l'accord de prêt à terme conclu en juillet 2018 dans le cadre du financement de l'acquisition de Syntel, Atos SE a garanti aux banques représentées par BNP Paribas pour les obligations de sa filiale américaine (Green Finco Inc) à hauteur de 1 230 millions de dollars américains (1 078 millions d'euros), prenant en compte le remboursement partiel de 200 millions de dollars américains (175 millions d'euros) le 20 décembre 2018.

Atos SE a donné une garantie de 102 millions d'euros à Ester Finance dans le cadre d'un programme de titrisation modifié et prorogé en mai 2018 en impliquant certaines de ses filiales. Le montant de la garantie a été réduit du fait de la restructuration à la baisse du programme.

Dans le cadre de l'accord général avec Siemens relatif au transfert des engagements de SIS en matière de retraite au Royaume-Uni, le Conseil d'Administration d'Atos SE, lors de sa réunion du 29 mars 2011, a accepté de fournir une garantie d'une durée de 20 années au fonds de pension Atos 2011 mise en place pour faciliter le transfert. Le montant maximum de cette garantie s'élève à 200 millions de livres sterling (222 millions d'euros).

Dans le cadre des négociations portant sur la rationalisation des trois fonds de pension au Royaume-Uni, à savoir Atos Pension Fund et Atos (SEMA) Pension Schemes Limited et Atos CS Pension Scheme, et jusqu'à finalisation du processus, le Conseil d'Administration d'Atos SE a autorisé le 22 juillet 2018 l'octroi de trois garanties parentales (modifiant et prorogant celles existantes) au bénéfice d'Atos Pension Schemes Limited en qualité de fiduciaire des fonds. Atos SE s'est engagée à garantir les obligations des entités employeurs auprès des fonds de pension. Le montant total estimé des garanties nouvellement émises représentait à la date de l'autorisation donnée par le Conseil d'Administration une augmentation de 150 millions de livres sterling (166 millions d'euros) aux 635 millions de livres sterling (704 millions d'euros) d'engagements déjà donnés pour l'ensemble des trois fonds.

Note 14 Parties liées

Les parties liées incluent :

- les entités qui sont contrôlées par le Groupe, les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint, les entités qui offrent un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au profit des employés du Groupe ou celles qui sont contrôlées ou détenues conjointement par l'un des dirigeants du Groupe ; et

- la Direction du Groupe définie comme les personnes qui ont l'autorité et la responsabilité de planifier, diriger et contrôler l'activité du Groupe, notamment les membres du Conseil d'Administration ainsi que les Directeurs Généraux Adjointes.

Les transactions entre Atos SE et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

Il n'y a pas eu de transactions entre le Groupe, les entités définies ci-avant et la Direction du Groupe en 2018.

Rémunérations des membres du Conseil d'Administration ainsi que des Directeurs Généraux Adjointes

Les principaux dirigeants du Groupe ont été rémunérés comme suit pendant l'exercice :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2018	Exercice 2017
Avantages court terme	6	7
Cotisations versées par employeur et autres taxes	2	1
Avantages postérieurs à l'emploi	3	3
Options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	5	8
TOTAL	16	20

Les avantages à court terme incluent les salaires, primes et les avantages en nature. Les bonus correspondent à la charge totale reflétée dans le compte de résultat incluant les bonus effectivement payés durant l'année, les provisions relatives à l'exercice 2018 et les reprises relatives aux années précédentes.

La contribution employeur relative à l'attribution d'actions de performance est désormais due et calculée à la date d'acquisition des actions, conformément aux dispositions de la loi dite « Macron ».

Note 15 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2018 - principales sociétés

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
HOLDING				
Atos SE			Société Mère consolidante	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Atos International B.V.	100	IG	100	Papendorpseweg, 93 — 3528 BJ Utrecht — Pays-bas
Saint Louis Ré	100	IG	100	74, rue de Merl — L2146 Luxembourg
Atos International SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Bull SA	100	IG	100	Rue Jean-Jaurès — 78340 Les Clayes-sous-Bois
FRANCE				
Worldline SA	50,8	IG	51	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Atos Integration SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Mantis SAS	32,3	IG	63,6	24, rue des Jeûneurs — 75002 Paris
Atos Infogérance SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Atos Consulting SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Atos Worldgrid SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Yunano	100	IG	100	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Bull SAS	100	IG	100	Rue Jean-Jaurès — 78340 Les Clayes-sous-Bois
Agarik SAS	100	IG	100	20, rue Dieumegard 93400 Saint-Ouen
Avantix SAS	100	IG	100	655, avenue Galilée — 13794 Aix-en-Provence
Evidian SA	100	IG	100	Rue Jean-Jaurès — 78340 Les Clayes-sous-Bois
BlueKiwi Software SA	100	IG	100	80, quai Voltaire — 95870 Bezons
Air Lynx	100	IG	100	1, avenue de l'Atlantique, Immeuble Everest — 91940 Les Ulis



	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
ALLEMAGNE				
Equens Worldline GmbH	32,3	IG	63,6	Hahnstrasse, 25 – 60528 Francfort – Allemagne
Atos Information Technology GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 – 81739 Munich – Allemagne
CHG Communications Holding GmbH	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Funding GmbH	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Atos IT Dienstleistung und Beratung GmbH	100	IG	100	Bruchstrasse, 5 – 45883 Gelsenkirchen – Allemagne
Atos International Germany GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 – 81739 Munich – Allemagne
Applied International Informatics GmbH	100	IG	100	Torstraße, 49 – 10119 Berlin – Allemagne
Bull GmbH	100	IG	100	Von-der-wettern-strasse, 27 - 51149 Cologne - Allemagne
Science + computing AG	100	IG	100	Hagellocher Weg, 73 - 72070 Tübingen - Allemagne
Energy4u GmbH	100	IG	100	Albert-Nestler Straße, 17 – 76131 Karlsruhe – Allemagne
Wivertis GmbH	50,1	IG	50,1	Konrad-Adenauer-Ring, 60D – 65187 Wiesbaden Allemagne
Atos Support GmbH	100	IG	100	The Sqaire, Am Flughafen 14 – 60549 Frankfurt am Main – Allemagne
Atos IT Services GmbH	100	IG	100	Stinnes-Platz, 1 – 45 472 Mülheim an der Ruhr Allemagne
Unify Communications and Collaboration GmbH & Co. KG**	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich Allemagne
Atos Systems Business Services GmbH	100	IG	100	Am seestern, 1 - 40547 Dusseldorf - Allemagne
BD POS GmbH	100	IG	100	Hörselbergblick, 1 - 99820 Hörselberg-Hainich Allemagne
Cycos AG	95,1	IG	100	Joseph-von-Frauenhofer-Straße, 5 – 52477 Alsdorf Allemagne
FastViewer GmbH	100	IG	100	Schwesterhausgasse, 11 – 92318 Neumarkt – Allemagne
Unify Software and Solutions GmbH & Co. KG**	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify GmbH & Co. KG**	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Beteiligungsverwaltung GmbH & Co. KG**	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Deutschland Holding GmbH	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Unify Patente GmbH & Co. KG**	100	IG	100	Mies-van-der-Rohe-Straße, 6 – 80807 Munich – Allemagne
Atos Convergence Creators Management GmbH	100	IG	100	An den Treptwoers 1 – 12435 Berlin – Allemagne
Atos Convergence Creators GmbH & Co. KG**	100	IG	100	An den Treptwoers 1 – 12435 Berlin – Allemagne
PAYS-BAS				
Atos Nederland B.V.	100	IG	100	Burgemeester Rijnderslaan 30 – 1185 MC Amstelveen – Pays-Bas
Atos Telco Services B.V.	100	IG	100	Burgemeester Rijnderslaan 30 – 1185 MC Amstelveen – Pays-Bas
Worldline B.V.	50,8	IG	51	Wolweverstraat 18 – 2984 AB Ridderkerk Pays-Bas
Equens Wordline SE	32,3	IG	63,6	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – Pays-Bas
Stichting Derdengelden InterEGI	50,8	IG	51	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – Pays-Bas
PaySquare SE NL	50,8	IG	51	Eendrachtlaan 315 – 3526 LB Utrecht – Pays-Bas
EUROPE (AUTRES) – MOYEN-ORIENT – AFRIQUE				
Algérie				
Bull Algerie	100	IG	100	16, rue Yehia El-Mazouni, El Biar – Algiers – Algérie
Autriche				
Atos IT GmbH	100	IG	100	Siemensstraße 92 – 1210 Vienne – Autriche
Atos IT Solutions and Services GmbH	100	IG	100	Siemensstraße 92 – 1210 Vienne – Autriche
TSG EDV-Terminal Service GmbH	99	IG	100	Modecenterstraße 1 – 1030 Vienne – Autriche
Unify GmbH	100	IG	100	Siemensstraße 92 – 1210 Vienne – Autriche
Six Payments Services Europe	50,8	IG	51	1B, Marxergasse, 1030 Vienne, Autriche
Convergence Creators Beteiligungs GmbH	100	IG	100	Autokaderstrasse 29, 1210 Vienne, Autriche
Atos Convergence Creators GmbH	100	IG	100	Autokaderstrasse 29, 1210 Vienne, Autriche
Belgique				
Atos Belgium SA/NV	100	IG	100	Da Vincilaan, 5 – 1930 Zaventem – Belgique
Worldline SA/NV	50,8	IG	51	Chaussée de Haecht, 1442 - 1130 Bruxelles – Belgique
Unify Communications N.V.	100	IG	100	Demeurslaan, 132 – 1654 Beersel – Belgique
Biélorussie				
LLC ATOS IT Solutions and Services	100	IG	100	Ul Leonid BEDI, 11 – Building 1 – 220040 Minsk – Biélorussie
Bulgarie				
Atos IT Solutions and Services EOOD	100	IG	100	Mladost 4 Region – Business Park Sofia Str, 4 – 1766 Sofia – Bulgarie
Unify Service Centre EOOD	100	IG	100	2 knyaginya Maria Louisa Blvd – Tzentralen universalen magazine (TZUM), 4th Floor, City Of Sofia 1000 – Bulgarie

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Côte d'Ivoire				
Bull Cote d'Ivoire	100	IG	100	31 avenue Noguès — 01 BP 1580 Abidjan 01 — Côte d'Ivoire
Danemark				
Atos IT Solutions and Services A/S	100	IG	100	Dybendalsvaenget 3 — 2630 Taastrup — Danemark
Croatie				
Atos IT Solutions and Services d.o.o	100	IG	100	Heinzelova 69 — 10000 Zagreb — Croatie
République Tchèque				
Atos IT Solutions and Services s.r.o.	100	IG	100	14000 Praha 4 — Doudlebská 1699/5 — République Tchèque
Cataps s.r.o	50,8	IG	51	Lazarská, 11/6 - 120 00 Praha 2 - République Tchèque
Gabon				
Bull Gabon	100	IG	100	Immeuble Abiali — ZI d'Oloumi — BP 2260 Libreville — Gabon
Grèce				
Bull IT and Telecommunications Services SA	100	IG	100	455 Iraklion Avenue — Iraklion — Grèce
Finlande				
Atos IT Solutions and Services oy	100	IG	100	Kalkkipellontie 6 — 026050 Espoo — Finlande
Hongrie				
Atos Magyarország Kft	100	IG	100	1138 Budapest, Vaci ut 121-127. Vaci greens D Building, 4th floor — Hongrie
Irlande				
Atos IT Solutions and Services Limited	100	IG	100	Fitzwilliam Court — Leeson Close — 2 Dublin — Irlande
Italie				
Atos Italia S.p.A.	100	IG	100	Via Caldera no. 21 — 20158 — Milan — Italie
Liban				
Bull SAL	100	IG	100	69 Rue Jal el Dib — Secteur 1 - BP 60208 — Beyrouth Liban
Lettonie				
Worldline Latvia (ex First Data Latvia)	50,8	IG	51	Dzirnavu iela 37 — Rīga LV-1010 - Lettonie
Lituanie				
UAB « Bull Baltija »	100	IG	100	40 Gostauto Street — 01112 Vilnius — Lituanie
Worldline Lietuva (ex UAB First Data Lietuva)	50,8	IG	51	Ukmergėsg. 220 — Vilnius — Lituanie
Luxembourg				
Atos Luxembourg PSF S.A.	100	IG	100	1, rue Edmond-Reuter-Contern — 5326 — Luxembourg
Six Payment Services SA	50,8		51	10, Rue Gabriel-Lippmann, 5365, Munsbach, Luxembourg
Madagascar				
Bull Madagascar SA	100	IG	100	12, rue Indira-Gandhi — Tsaralalana BP 252 — Antananarivo Madagascar
Maroc				
Atos IT Services SARL	100	IG	100	Espace les Palmiers — angle Avenues Mehdi Benbaraka et Annakhil- Hayryad Rabat — Maroc
Atos ITS Nearshore Center Maroc SARL	100	IG	100	Casablanca — shore 7 — 1100, Boulevard Al Qods Quartier Sidi-Maarouf — Casablanca — Maroc
Bull Maroc	100	IG	100	Casanearshore — 1100, Boulevard Al Qods — Quartier Sidi-Maarouf — Casablanca — Maroc
Namibie				
Bull Information Technology Namibia Pty. Ltd.	100	IG	100	C/o Deloitte & Touche — Namdeb Center, 10 Bulow street — PO Box 47 — Windhoek — Namibie
Pologne				
Atos Polska SA	100	IG	100	Krolewska, 16 — 00-103 Varsovie — Pologne
Atos Global Delivery Center Polska Sp. z o.o. Sp. k.	100	IG	100	Ul. Postepu 18 X p. (Neptun Building) 02-676 Varsovie — Pologne
Portugal				
Atos Soluções e Serviços para Tecnologias de Informação, Unipessoal, Ltda	100	IG	100	Avenida José Malhoa 16 — Piso sétimo B2 - Edifício Europa. Distrito : Lisboa, Concelho : Lisboa, freguesia : Campolide 1070 159 Lisbonne — Portugal
Roumanie				
Atos IT Solutions and Services s.r.l.	100	IG	100	Calea Floreasca 169A — Sector 1 — 014459 Bucarest -Roumanie
Atos IT Solutions Romania SRL (ex-Bull Romania s.r.l)	100	IG	100	Calea Floreasca 169A — Sector 1 — 014459 Bucarest -Roumanie
Siemens Convergence Creators GmbH S.R.L	100	IG	100	Municipiul Braşov, Strada MIHAIL KOG Ă LNICEANU, Nr. 21, Bloc C6, Judet Braşov — Roumanie



	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Russie				
Atos IT Solutions and Services LLC	100	IG	100	1st Kozhevichski per. 6, bld. 1 115114 Moscou — Russie
Sénégal				
Bull Senegal	100	IG	100	Cité Keur Gorgui, Immeuble Khadimou Rassoul — BP 3183 Dakar — Sénégal
Serbie				
Atos IT Solutions and Services d.o.o.	100	IG	100	Danila Lekica Spanca 31 — 11070 Belgrade — Serbie
Afrique du Sud				
Atos (PTY) Ltd	74	IG	100	Woodlands Office Park, Ground Floor Building 32, 2144 Woodlands Afrique du Sud
Espagne				
Worldline Iberia SA	50,8	IG	51	Calle Albasanz 16 — 28037 Madrid — Espagne
Atos Consulting Canarias, SA	100	IG	100	Calle Subida al Mayorazgo 24b — 38110 Santa Cruz de Tenerife Espagne
Atos Spain SA	100	IG	100	Albarracín 25 — 28037 Madrid — Espagne
Atos IT Solutions and Services Iberia SL	100	IG	100	Ronda de Europa 5 — 28760 Madrid — Espagne
Atos Worldgrid SL	100	IG	100	Calle Isabel Torres, 19 Edificio Cisca — 39011 Santander — Espagne
MSL Technology SL	100	IG	100	C/Marques de Ahumada 7 — 28028 Madrid — Espagne
Slovaquie				
Atos IT Solutions and Services s.r.o.	100	IG	100	Pribinova 19/7828 — 811 09 Bratislava — Slovaquie
Suède				
Atos IT Solutions and Services AB	100	IG	100	Johanneslundsvägen 12-14 - 194 87 Upplands Väsby — Suède
Worldline Sweden AB (exDigital River World Payments AB)	50,8	IG	51	31 Textilgaten — 120 30 Stockholm — Suède
Suisse				
Atos AG	100	IG	100	Freilagerstrasse 28 — 8047 Zurich — Suisse
Atos Consulting SA (ex Cambridge Technology Partners Ltd)	100	IG	100	Chemin de Précossy 27 — 1260 Nyon — Suisse
SIX Payments Services Ltd	50,8	IG	51	201, Hardturmstarsse, 8005 Zurich — Suisse
Turquie				
Atos Bilisim Danismanlik ve Musteri Hizmetleri Sanayi ve Ticaret A/S	99,92	IG	100	Yakacık Caddesi No 111 - 18 — 34870, Kartal, Istanbul Turquie
Emirats Arabes Unis — Dubai				
Atos Origin FZ LLC	100	IG	100	Office G20 — Building DIC-9 Dubai Internet City — PO Box.500437 Emirats Arabes Unis — Dubai
ATOS FZ LLC Dubai Branch	100	IG	100	The Galleries Building — No2 Level 2 — Downtown Jebel 500437 Emirats Arabes Unis — Dubai
Arabie Saoudite				
Atos Saudi LLC	49	PC	49	P. O. Box # 8772 — Riyadh-11492Arabie Saoudite
Qatar				
ATOS QATAR Llc	100	IG	100	Sheikh Suhaim bin Hamad Street — No.89858 - Doha — Qatar
Egypte				
Atos IT SAE	100	IG	100	50 Rue Abbass-El-Akkad — Nasr city- La Caire — Egypte
ROYAUME-UNI				
Atos Consulting Limited	100	IG	100	Second Floor — Mid City Place — 71 High holborn — London, WC1V6EA — Royaume-Uni
Atos IT Services Limited	100	IG	100	Second Floor — Mid City Place — 71 High holborn — London, WC1V6EA — Royaume-Uni
Atos IT Services UK Limited	100	IG	100	Second Floor — Mid City Place — 71 High holborn — London, WC1V6EA — Royaume-Uni
Atos UK IT Holdings Limited	100	IG	100	Second Floor — Mid City Place — 71 High holborn — London, WC1V6EA — Royaume-Uni
Atos Esprit Limited	95	IG	100	Second Floor — Mid City Place — 71 High holborn — London, WC1V6EA — Royaume-Uni
Shere Limited	100	IG	100	Second Floor — Mid City Place — 71 High holborn — London, WC1V6EA — Royaume-Uni
Atos Scotland GP Limited	100	IG	100	McClure Naismith LLP 3 Ponton Street — Edinburgh, EH3 9 QQ — Royaume-Uni

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Atos CS Scotland LP*	100	IG	100	McClure Naismith LLP 3 Ponton Street – Edinburgh, EH3 9 QQ – Royaume-Uni
Atos APF Scotland GP Limited	100	IG	100	McClure Naismith LLP 3 Ponton Street – Edinburgh, EH3 9 QQ – Royaume-Uni
Atos APF Scotland LP*	100	IG	100	McClure Naismith LLP 3 Ponton Street – Edinburgh, EH3 9 QQ – Royaume-Uni
Atos ASPS Scotland GP Limited	100	IG	100	McClure Naismith LLP 3 Ponton Street – Edinburgh, EH3 9 QQ – Royaume-Uni
Atos ASPS Scotland LP*	100	IG	100	McClure Naismith LLP 3 Ponton Street – Edinburgh, EH3 9 QQ – Royaume-Uni
Atos BPS Ltd	100	IG	100	Second Floor – Mid City Place – 71 High holborn – London, WC1V6EA – Royaume-Uni
Atos IT Outsourcing Services Limited	100	IG	100	Second Floor – Mid City Place – 71 High holborn – London, WC1V6EA – Royaume-Uni
Atos UK Holdings Ltd	100	IG	100	Second Floor – Mid City Place – 71 High holborn – London, WC1V6EA – Royaume-Uni
Atos International IT Holdings Ltd	100	IG	100	Second Floor – Mid City Place – 71 High holborn – London, WC1V6EA – Royaume-Uni
Atos Restaurant Technology Services UK Limited	100	IG	100	4 Triton Square – Regent's Place - London, NW1 3HG Royaume-Uni
Unify Enterprise Communications Limited	100	IG	100	Second Floor – Mid City Place – 71 High holborn – London, WC1V6EA – Royaume-Uni
ENGAGE ESM HOLDING LTD	100	IG	100	Second Floor – Mid City Place – 71 High holborn – London, WC1V6EA – Royaume-Uni
ENGAGE ESM LTD	100	IG	100	Second Floor – Mid City Place – 71 High holborn – London, WC1V6EA – Royaume-Uni
ASIE PACIFIQUE				
Australie				
Atos (Australia) Pty. Ltd	100	IG	100	885 Mountain Highway 3153 Bayswater – Victoria Australie
Chine				
Atos Information Technology (Nanjing) Co., Ltd	100	IG	100	Floor 12 – Building 1B Powerise accelerator – High Tech zone Software park – Nanjing – Jiangsu Province – Chine
Atos Information Technology (China) Co. Ltd	100	IG	100	Room 05.161 – Floor 5 – Building E – No.7 - Zhonghuan Nanlu Wangjing – Chaoyang District – Beijing – Chine
Atos Worldgrid Information Technology (Beijing) Co Ltd	100	IG	100	Room 05.162 – Floor 5 – Building E – No.7 - Zhonghuan Nanlu Wangjing – Chaoyang District – Beijing – Chine
RTS Information Consulting (Chengdu) Co.Ltd	100	IG	100	Room 108-109 - 1st floor, Building B2 - Tianfu Software Park – High Tech Zone – Chengdu – Sichuan Province – Chine
Hong Kong				
Atos Information Technology HK Ltd	100	IG	100	8/F Octa Tower – 8 Lam Chak Street – Kowloon Bay – Kowloon Hong Kong
Bull Information Systems (Hong Kong) Limited	100	IG	100	RM 1401 – Hutchison House – 10, Harcourt Road Hong Kong
Inde				
Atos India Private Limited	100	IG	100	Godrej & Boyce Complex – Plant 5 – Pirojshanagar – LBS Marg Vikhroli (W) – Mumbai – 400079 – Inde
Worldline India Private Ltd	50,8	IG	51	701, Interface 11 – Malad (West) – Mumbai 400064 – Inde
Atos IT Services Private Limited	99,99	IG	100	Innovator Building – International Tech Park – Whitefield Road – 560066 Bangalore – Karnataka – Inde
Anthelio Business Technologies Private Limited	99,99	IG	100	Level 1, Part A of Tower1, Phase 2, SY.NO 115 (Part) Waverock, APIIC IT\ITES SEZ, Nanakramguda Serilingampally Mandal Hyderabad 500008 – Inde
MRL Posnet Private Limited	50,8	IG	51	Sunny Side Central Block – 8/17, Shafee Mohamed Road B Block 1st Floor, Nungambakkam – Chennai 600034 Tamil Nadu Inde
Syntel Pvt Ltd.	100	IG	100	Unit No, 112, SDF IV, SEEPZ Andheri (East) Mumbai 400 096 Maharashtra- Inde
State street Syntel Services Pvt Ltd(***)	100	IG	100	4/5th floor, Building No.4, Mindspace – Navli Mumbai, Thane-Belapur road, Airoli-400708, Inde
Syntel Global Pvt Ltd	100	IG	100	Ground floor, E-Tech Software Technology Park, Dhokali Naka, Kolshet road, Thane (West)-400607, Inde

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Indonésie				
PT Worldline International Indonesia	50,8	IG	51	Wisma Keiai #1707 — Jalan Jenderal Sudirman Kav 3 - Jakarta 10220 Indonésie
Japon				
Atos KK	100	IG	100	6 F, Daisan Toranomom Denki Building — 1-2-20 Minato-ku Tokyo — Japon
Evidian-Bull Japan KK	100	IG	100	6 F, Daisan Toranomom Denki Building — 1-2-20 Minato-ku Tokyo — Japon
Malaisie				
Atos Services (Malaysia) SDN BHD	100	IG	100	16-A (1st Floor) Jalan Tun Sambanthan — 3 Brickfields — 50470 Kuala Lumpur — Malaisie
Ile Maurice				
State street Syntel Services Mauritius Ltd***	100	IG	100	C/o SGG Corporate Services (Mauritius) Ltd33, Edith Cavell Street — Port-Louis, 11324 Ile Maurice
Philippines				
Atos Information Technology Inc.	99,94	IG	100	23/F Cyber One Building — Eastwood City — Cyberpark — 1110 Libis, Quezon City — Philippines
Atos Global Delivery Center Philippines, Inc.	100	IG	100	8th Floor, Two E-Com Center, Palm Coast Ave., Mall of Asia Complex, 1110 Pasay City — Philippines
Singapour				
Atos Information Technology (Singapore) Ptd Ltd	100	IG	100	Blk 988 Toa Payoh North #08-01 - 319002 Singapour
Taiwan				
Atos (Taiwan) Ltd	100	IG	100	5F, No 100 Sec 3, Min Sheng E. Road — Taipei -Taiwan
Thaïlande				
Atos IT Solutions and Services Ltd	100	IG	100	2922/339 Charn Issara Tower II — 36th Floor — New Petchburi Road — Bangkok — Huay Kwang — 10310 Bangkok — Thaïlande
AMERIQUES				
Argentine				
Atos Argentina SA	100	IG	100	Cnel. Manuel Arias 3751, piso 18, PB, C.A.B.A.- C1430DAL Buenos aires — Argentine
Worldline Argentina S.A	50,8	IG	51	Cnel. Manuel Arias 3751, piso 18, PB, C.A.B.A.- C1430DAL Buenos Aires — Argentine
Bull Argentina SA	100	IG	100	Manuela Saenz 323 5to. Piso Of. 506 — C 1107 bpa Buenos Aires — Argentine
Brésil				
Atos Brasil Ltda	100	IG	100	Rua Werner Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa — São Paulo -SP — CEP 05069-900 - Brésil
Atos Serviços de Tecnologia da Informação do Brasil Ltda	100	IG	100	Rua Werner Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa — São Paulo -SP — CEP 05069-900 - Brésil
Atos Soluções e Serviços de tecnologia da informação LTDA	100	IG	100	Rua Wemer Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa — São Paulo -SP — CEP 05069-900 - Brésil
Bull Ltda.	100	IG	100	Rua Wemer Von Siemens, 111 - Prédio 6 - Lapa — São Paulo -SP — CEP 05069-900 - Brésil
Canada				
Atos Inc.	100	IG	100	6375 Shawson Drive — L5T 1S7 Mississauga — Ontario — Canada
Amesys Canada Inc.	100	IG	100	206-137 rue Saint-Pierre — H2Y3T5 Montreal, Québec — Canada
Chili				
Worldline Chile S.A	50,8	IG	51	Andres Bello 2115, Piso 7, Comuna de Providencia — 7510094 Santiago de Chile — Chili
Colombie				
Atos IT Solutions and Services S.A.S	100	IG	100	Autopista Norte Carrera 45 N° 108-27 Torre 2 oficina 1505 — Bogotá — Colombie
Mexique				
Atos Global Delivery Center México, S. de R.L. de C.V.	99,9	IG	100	Sevilla No. 40 Piso 3 — Colonia Juarez delgation Cuauhtemoc — 06600 Ciudad de Mexico — Mexique

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Etats-Unis d'Amérique				
Atos IT Outsourcing Services, LLC	100	IG	100	Cooperation Service Company — 27111 Centerville Road — Ste 400 — New Castle — Delaware, 1908 — Etats-Unis
Atos Governmental IT Outsourcing Services, LLC	100	IG	100	Cooperation Service Company — 27111 Centerville Road — Ste 400 — New Castle — Delaware, 1908 — Etats-Unis
Atos Healthcare Services, LLC	100	IG	100	Cooperation Service Company — 27111 Centerville Road — Ste 400 — New Castle — Delaware, 1908 — Etats-Unis
Anthelio Global Inc.	100	IG	100	One Lincoln Centre, Suite 200 — 5400 LBJ Freeway TX 75240 Dallas — Etats-Unis
Atos Digital Health Solutions	100	IG	100	2500 Weschester Ave — 3rd Floor — Purchase New York 10577 — Etats-Unis
Pyramid Healthcare Solutions Inc.	100	IG	100	One Lincoln Centre, Suite 200 — 5400 LBJ Freeway TX 75240 Dallas — Etats-Unis
Evidian Systems Inc.	100	IG	100	285 Billerica Road, Suite 200 — Chelmsford, MA 01824-4174 Etats-Unis
Unify Inc	100	IG	100	1630 Corporate Court — Irving — Texas 75038 — Etats-Unis
Green Finco Inc.	100	IG	100	C/O The Corporation Trust Company, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801 Etats-Unis
Syntel Inc.	100	IG	100	525 E. Big Beaver Road, Suite 300, Troy, MI 48083 — Etats-Unis

Uruguay

Bull Uruguay SA	100	IG	100	Av. Dr Luis A. de Herrera, 2802-1160 Montevideo — Uruguay
-----------------	-----	----	-----	---

* Le Groupe a une participation dans trois entités écossaises intégrées globalement dans les comptes financiers du Groupe. Le Groupe a bénéficié de l'exemption prévue par le règlement 7 du « Partnerships (Accounts) Regulations 2008 » en vertu de la législation anglaise, et par conséquent des comptes séparés n'ont pas lieu d'être établis ni déposés au registre des sociétés (Company House) au Royaume-Uni pour ces sociétés.

** Le Groupe a une participation dans six entités allemandes intégrées globalement dans les comptes financiers du Groupe. Ces filiales ont bénéficié de l'exemption prévue par le paragraphe 264b du Code commercial allemand (HGB) en vertu de la législation allemande, et par conséquent des comptes séparés au 31 décembre 2018 n'ont pas lieu d'être établis puisqu'ils sont inclus dans les comptes consolidés de la Société Mère du Groupe (Atos SE). Les comptes consolidés 2018 sont déposés au registre du commerce et des sociétés en France. Pour l'entité Atos Convergence Creators GmbH & Co KG, l'exemption est aussi applicable pour les états financiers au 30 septembre 2018.

*** Atos détient 49% des parts de State Street Syntel Services (Ile Maurice). Les opérations conjointes entre le Groupe Atos et Syntel Inc. a été qualifiée d'opération conjointe selon IFRS 11. Selon IFRS 11.21, une opération conjointe devrait prendre en compte les actifs, passifs, revenus et dépenses relatifs aux intérêts dans l'opération conjointe, selon les règles IFRS applicables aux actifs, passifs, revenus et dépenses. Les droits et obligations des 2 participants conjoints sont définis dans le « Master Service Agreement » signé à la fois entre les 2 parties et dans l'accord des actionnaires. La mise en place de la joint-venture entre la banque State Street et le Groupe Atos sont dédiés à la fourniture de Services IT à State Street Inc., selon le « Master Service Agreement ». Syntel est habilitée à réaliser 100% de résultat financier avec le contrat et doit supporter tout les passifs. Par conséquent, les obligations d'Atos obligations sont de garantir le règlement sur les passifs de JV, de garantir que State Street reçoit les prestations promises. Le Groupe Atos Group est autorisé en contrepartie à recevoir les revenus relatifs aux services rendus à State Street, en considération et selon les principes d'IFRS 15.

Note 16 Evénements postérieurs à la date de clôture

À l'issue d'un processus de gouvernance dédié, le Conseil d'Administration d'Atos a proposé le 29 janvier 2019 de soumettre à ses actionnaires un projet de distribution en nature d'environ 23,4% du capital social de Worldline, sachant que le Groupe en détient actuellement 50,8%. Suite à cette transaction, Atos conserverait environ 27,4% du capital social de Worldline, le flottant de Worldline augmenterait de 22,3% à environ 45,7%. Au terme de cette distribution partielle, Worldline devrait être déconsolidé des états financiers du Groupe, et la participation restante d'Atos devrait être comptabilisée comme une entreprise associée selon la méthode de la mise en équivalence.

Le Conseil d'Administration de Worldline s'est réuni le 29 janvier 2019 et s'est prononcé à l'unanimité en faveur de cette proposition d'évolution de la structure actionnariale de Worldline.

Le pacte d'actionnaires entre Atos et SIX sera modifié afin de refléter le partenariat renouvelé entre les deux groupes une fois la distribution effectuée, et les deux parties devraient s'engager à respecter une période d'incessibilité (« lock-up ») de 6 mois sur leurs participations respectives au capital de Worldline une fois la distribution effectuée.

En ce qui concerne la structure de la distribution proposée, les actionnaires d'Atos recevront 2 actions Worldline pour 5 actions Atos détenues. Les modalités techniques de la transaction proposée sont actuellement en cours d'examen et seront soumises au vote des actionnaires d'Atos lors de l'Assemblée Générale Annuelle 2018 qui se tiendra le 30 avril 2019.

Note 17 Honoraires des Commissaires aux comptes

	Grant Thornton				Deloitte			
	Grant Thornton		Réseau		Deloitte & Associés		Réseau	
	Honoraires	% Honoraires	Honoraires	% Honoraires	Honoraires	% Honoraires	Honoraires	%
<i>(en milliers d'euros et en %)</i>								
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	1 120	53%	-	-	1 173	46%	-	-
Filiales intégrées globalement	824	39%	3 558	98%	812	32%	2 550	83%
Sous total audit	1 944	92%	3 558	98%	1 985	77%	2 550	83%
Services autres que la certification des comptes*								
Émetteur	15	1%	-	-	133	5%	-	-
Filiales intégrées globalement	159	7%	56	2%	448	17%	521	17%
Sous total autres	174	8%	56	2%	580	23%	521	17%
TOTAL HONORAIRES 2018	2 118	100%	3 614	100%	2 565	100%	3 071	100%

* En 2018, les services autres que la certification des comptes (SACC) couvrent des services fournis à la demande de l'entité, qui correspondent principalement à (i) l'émission d'attestations et de rapports de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales prévu par l'article L.225-102-1 du Code de commerce, (ii) la réalisation de missions de due diligence d'acquisition, ainsi que (iii) la réalisation de services fiscaux dans des filiales étrangères, autorisés par la législation locale.

	Grant Thornton				Deloitte			
	Grant Thornton		Réseau		Deloitte & Associés		Réseau	
	Honoraires	% Honoraires	Honoraires	% Honoraires	Honoraires	% Honoraires	Honoraires	%
<i>(en milliers d'euros et en %)</i>								
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	1 005	58%	-	-	1 258	56%	-	-
Filiales intégrées globalement	707	41%	2 828	99%	811	36%	3 478	84%
Sous total audit	1 712	99%	2 828	99%	2 069	92%	3 478	84%
Services autres que la certification des comptes*								
Émetteur	-	-	-	-	95	4%	239	6%
Filiales intégrées globalement	14	1%	38	1%	73	3%	439	11%
Sous total autres	14	1%	38	1%	168	8%	678	16%
TOTAL HONORAIRES 2017	1 726	100%	2 866	100%	2 237	100%	4 156	100%

* En 2017, les services autres que la certification des comptes (SACC) couvrent des services fournis à la demande de l'entité, qui correspondent principalement à (i) l'émission d'attestations et de rapports de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales prévu par l'article L.225-102-1 du Code de commerce, (ii) la réalisation de missions de due diligence d'acquisition, ainsi que (iii) la réalisation de services fiscaux dans des filiales étrangères, autorisés par la législation locale.

E.6 Comptes sociaux de la Société Mère

E.6.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale des Actionnaires de la société Atos S.E.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par les Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Atos S.E. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et

donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

EVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

Note « Règles et méthodes comptables – Immobilisations financières » de l'annexe des comptes annuels et Note 2 « Immobilisations financières »

Point clé de l'audit	Point clé de l'audit
<p>Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 8 965,8 millions d'euros, soit 80% du total de l'actif. Ils sont comptabilisés au coût d'acquisition.</p> <p>Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur d'usage déterminée sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● la quote-part de situation nette pour les entités non opérationnelles ; ● la valeur d'entreprise pour les entités opérationnelles et leurs sociétés mère déterminée à partir des prévisions de flux de trésorerie. <p>Nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation comme un point clé de l'audit, compte tenu du poids des titres de participation au bilan, de l'importance des estimations et des jugements de la Direction, notamment dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie.</p>	<p>Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 8 965,8 millions d'euros, soit 80% du total de l'actif. Ils sont comptabilisés au coût d'acquisition.</p> <p>Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur d'usage déterminée sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● la quote-part de situation nette pour les entités non opérationnelles ; ● la valeur d'entreprise pour les entités opérationnelles et leurs sociétés mère déterminée à partir des prévisions de flux de trésorerie. <p>Nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation comme un point clé de l'audit, compte tenu du poids des titres de participation au bilan, de l'importance des estimations et des jugements de la Direction, notamment dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie.</p>

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

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

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

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux Actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnés à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la Société par les Assemblées Générales du 16 décembre 1993 pour Deloitte & Associés et du 31 octobre 1990 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Deloitte & Associés était dans la 25^e année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 28^e année sans interruption, dont pour les deux, 23 années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et

d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-0 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.



Rapport au Comité des Comptes

Nous remettons au Comité des Comptes un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

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

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

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2019

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Christophe Patrier

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe

E.6.2 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 2018

A l'Assemblée Générale des Actionnaires de la société Atos S.E.,

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, 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 R. 225-31 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 estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention, ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours

de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

A. Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Siemens AG, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%.

Administrateur concerné : M. Roland Busch, administrateur d'Atos S.E. et membre du Directoire de Siemens AG.

a. Avenant au Customer Relationship Agreement conclu avec Siemens AG

Atos S.E. et la société Siemens AG avaient conclu le 20 mai 2011 un contrat commercial (ci-après le « Customer Relationship Agreement ») qui avait pour objet de définir leur future relation client- fournisseur. La durée initiale du contrat était de 7 ans et Siemens s'était engagé à un certain volume de services (5,5 milliards d'euros).

Le 28 octobre 2015, sous condition suspensive de l'autorisation de votre Conseil d'Administration, Atos SE et la société Siemens AG ont conclu un accord intitulé « Third Amendment Agreement to the Customer Relationship Agreement », ayant pour objet de

modifier le Customer Relationship Agreement essentiellement comme suit :

- (i) étendre l'application du Customer Relationship Agreement pour une durée supplémentaire de 3,5 années, et dans ce cadre, augmenter le volume minimum de services auquel Siemens reste engagé envers Atos d'un montant complémentaire de 3,23 milliards d'euros (soit une durée d'application portée jusqu'au 31 décembre 2021, et un montant total de services de 8,73 milliards d'euros auquel Siemens s'est engagé) ;
- (ii) en complément de projets d'infogérance, de gestion applicative et d'intégration de systèmes initialement couverts dans le contrat initial, intégrer dans le périmètre du Customer Relationship Agreement des services Cloud, d'analyse des données industrielles, et de Cybersécurité.

Le Conseil d'Administration avait autorisé cette convention lors de sa séance du 3 novembre 2015 et ainsi levé la condition suspensive. Cette même convention a été approuvée par l'Assemblée Générale du 26 mai 2016.

Cette convention s'est poursuivie au cours de l'exercice 2018, votre société considérant que les volumes d'affaires enregistrés au cours de l'exercice 2018 entre le Groupe Atos et le groupe Siemens ne remettent pas en cause l'atteinte de ces engagements à échéance du 31 décembre 2021.

b. Avenant au Lock-Up Agreement conclu avec Siemens AG

Les sociétés Atos S.E., Siemens AG et Siemens Beteiligungen Inland GmbH (« Siemens Inland ») avaient conclu le 20 mai 2011 un contrat de conservation d'actions (ci-après le « Lock-Up Agreement ») aux termes duquel Siemens AG et Siemens Inland se sont engagées à conserver la participation détenue par Siemens Inland au sein du capital de Atos S.E. (12 483 153 actions) jusqu'au 30 juin 2016 (ci-après la « Période de Conservation »). Siemens Inland a transféré cette participation détenue dans le capital d'Atos S.E. à Siemens AG en décembre 2013.

Dans le cadre du renforcement du partenariat entre Atos et Siemens, tel qu'annoncé par les parties en juillet 2015, les sociétés Atos S.E., Siemens AG et Siemens Inland ont conclu le 30 octobre 2015, sous condition suspensive de l'autorisation de votre Conseil d'Administration, un accord intitulé « Amendement to the Lock-Up Agreement », ayant pour objet de modifier le *Lock-Up Agreement* comme suit :

- (i) étendre la date d'échéance de la Période de Conservation jusqu'au 30 septembre 2020 (soit une période de conservation complémentaire de 4 ans et 3 mois) ;
- (ii) prévoir la possibilité pour les sociétés Siemens AG et Siemens Inland, à compter du 1^{er} juillet 2016, de transférer les actions aux deux fonds de pension de salariés Siemens intitulés Siemens Pension Trust e.V. et BSAV-Trust e.V. (ou à tout autre fond d'investissement ou véhicule d'investissement dans lequel — directement ou indirectement — l'un et/ou l'autre de ces fonds investissent leurs actifs dès lors que ces fonds en soient les seuls investisseurs), sous réserve que le cessionnaire accepte de se conformer au Lock-Up Agreement.

Ainsi, le 27 mars 2018, dans le cadre du financement d'un plan de retraite par Siemens AG, Siemens AG a transféré, hors marché, à Siemens Pension-Trust e.V. qu'elle contrôle l'intégralité de sa participation au sein de votre société, correspondant à 12 483 153 actions Atos S.E. Dans le cadre de ce transfert, Siemens Pension-Trust e.V. a signé le 23 mars 2018 un acte intitulé « Joinder Agreement » aux termes duquel Siemens Pension-Trust e.V. a accepté d'être tenue par l'ensemble des termes et conditions du Lock-up Agreement.

Le Conseil d'Administration a autorisé cette convention lors de sa séance du 3 novembre 2015 et ainsi levé la condition suspensive. Cette même convention a été approuvée par l'Assemblée Générale du 26 mai 2016.

Cette convention s'est poursuivie au cours de l'exercice 2018.

B. Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de l'engagement suivant, déjà approuvé par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Engagement conclu avec M. Thierry Breton en qualité de Président-Directeur général relatif au régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Tous les membres du Comité Exécutif du Groupe Atos, y compris le Président-Directeur général, sous réserve qu'ils achèvent leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS, bénéficient d'un régime de retraite à prestations définies. L'application de ce régime de retraite à l'actuel Président-Directeur général, M. Thierry Breton, avait fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'Administration le 26 mars 2009,

approuvée par votre Assemblée Générale le 26 mai 2009, puis confirmée par le Conseil d'Administration du 17 décembre 2009.

Des modifications (plafonnement des droits, conditions de performance) avaient été apportées à ce régime de retraite à prestations définies, et reprises dans un règlement, dont l'application au Président-Directeur général avait été préalablement autorisée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 26 mars 2015 et approuvée par l'Assemblée Générale du 28 mai 2015.

Le Conseil d'Administration a, dans sa séance du 24 novembre 2016, constaté la conformité de cet engagement avec la loi Macron (plafonnement des droits, conditions de performance) et autorisé son maintien, sans modification, dans le cadre du renouvellement du mandat de Président-Directeur général de M. Thierry Breton. Le maintien de cet engagement a été approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 30 décembre 2016.

Les principales caractéristiques de ce régime de retraite à prestations définies sont les suivantes :

a) Soumission de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire à des conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration :

Le Conseil d'Administration a décidé de soumettre l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire à des conditions de performance dans les conditions suivantes :

- ces conditions de performance seront déterminées annuellement par le Conseil d'Administration d'Atos SE qui pourra notamment se référer aux conditions de performance contenues dans les plans de stock-options ou d'attribution gratuite d'actions ou à toute autre condition qu'il jugera plus pertinente ;
- le Conseil d'Administration vérifie annuellement, avant la tenue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes du dernier exercice clos, le respect des conditions prévues et détermine l'accroissement, au titre dudit exercice, des droits conditionnels bénéficiant à M. Thierry Breton
- les trimestres civils complets afférents à des périodes postérieures au 1^{er} janvier 2015 ne sont pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration auront été réalisées. A défaut, les trimestres correspondants ne seront pas pris en compte dans la détermination du complément de retraite
- les périodes antérieures au 1^{er} janvier 2015 sont également soumises à des conditions de performance et ne seront, de la même façon, prises en compte pour la détermination du montant du complément de retraite que si pour chaque année les conditions de performances alors arrêtées par le Conseil d'Administration, soit pour l'acquisition du plan de stock-options, soit pour l'acquisition des plans d'actions gratuites de performance, avaient été réalisées.

En outre, l'attribution d'un complément de rente suppose qu'au moins deux tiers des années aient été validés au titre des conditions de performance pendant la durée d'appartenance de M. Thierry Breton au Comité Exécutif sous l'exercice de ses différents mandats. Le Conseil d'Administration se réunira à la fin du mandat de l'intéressé pour vérifier que cette condition des deux tiers est satisfaite. Si tel est le cas, M. Thierry Breton bénéficiera alors automatiquement du complément de retraite. A défaut, aucun complément de rente ne lui sera versé.

b) Autres caractéristiques du régime :

- la condition de présence au sein du Comité Exécutif pour bénéficier du régime est de cinq années ;
- l'âge minimum pour bénéficier du régime est aligné sur l'âge légal de départ à la retraite prévu à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale ;
- l'âge de liquidation du complément de retraite est l'âge auquel la personne est en mesure de liquider sa pension de vieillesse du régime général à taux plein, cet âge ne pouvant être, en tout état de cause, inférieur à celui visé à l'article L 161-17-2 du Code de la sécurité sociale.

c) Modalités de détermination du montant du complément de retraite de M. Thierry Breton :

Le montant du complément annuel de retraite, sous réserve des conditions mentionnées ci-dessus, s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par douze.

Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte :

- le traitement de base du dirigeant mandataire social ;
- la prime annuelle d'objectifs effectivement versée au dirigeant mandataire social à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base.

d) Plafonnement du complément de retraite de M. Thierry Breton :

Le montant annuel du complément de retraite versé dans le cadre du présent régime à M. Thierry Breton ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ;
- et le montant annuel de ses retraites de base, complémentaire et supplémentaire.

Aucun droit n'a été définitivement acquis, au cours de l'exercice 2018, au profit du Président-Directeur général.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 21 février 2019

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
Christophe Patrier

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Virginie Palethorpe

E

E.6.3 Comptes sociaux d'Atos SE

Au 31 décembre 2018, le capital du Groupe s'élevait à 106,9 millions d'euros, divisé en 106 886 219 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées. Les actions du Groupe Atos sont cotées au marché Euronext Paris sous le code

ISIN FR0000051732. Elles ne font pas l'objet de cotation sur une autre place ; les actions de Worldline SA sont aussi cotées au marché Euronext Paris ; Atos SE et Worldline SA sont les seules sociétés cotées du Groupe.

E.6.3.1 Bilan

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018			31 décembre 2017
		Brut	Amortissement/ Dépréciation	Net	
ACTIF					
Immobilisations incorporelles	Note 1	113 918	-113 918	-	-
Immobilisations corporelles		-	-	-	-
Titres de participation	Note 2	9 419 864	-454 097	8 965 767	6 281 660
Autres immobilisations financières	Note 2	398 520	-	398 520	584 136
Total actif immobilisé		9 932 302	-568 015	9 364 287	6 865 796
Avances et acomptes versés sur commandes		301	-	301	307
Clients et comptes rattachés	Note 3	77 853	-245	77 608	35 791
Autres créances	Note 3	948 478	-42 597	905 881	904 162
Trésorerie et équivalent de trésorerie	Note 4	798 760	-	798 760	600 774
Total actif circulant		1 825 392	-42 842	1 782 550	1 541 035
Comptes de régularisation	Note 5	39 539	-	39 539	26 844
TOTAL DE L'ACTIF		11 797 233	-610 857	11 186 377	8 433 675

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017
PASSIF			
Capital social		106 886	105 445
Prime d'émission et de fusion		2 993 742	2 871 855
Réserve légale		10 545	10 491
Autres réserves et report à nouveau		803 959	816 257
Résultat de l'exercice		161 090	166 990
Capitaux propres	Note 6	4 076 220	3 971 037
Provisions pour risques et charges	Note 7	1 800	37 290
Dettes financières	Note 8	5 227 084	2 479 328
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 9	22 159	21 889
Autres dettes	Note 9	1 839 664	1 904 075
Total des dettes		7 088 906	4 405 291
Comptes de régularisation	Note 10	19 449	20 057
TOTAL DU PASSIF		11 186 377	8 433 675

E.6.3.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Chiffre d'affaires	Note 11	145 558	144 418
Autres produits d'exploitation		6 580	8
Produits d'exploitation		152 138	144 426
Achats consommés		-42 709	-21 441
Impôts et taxes		-1 929	-2 171
Rémunérations et charges sociales		-3 490	-4 153
Dotations aux provisions		-39	-28
Autres charges	Note 12	-17 624	-18 118
Total Charges d'exploitation		-65 793	-45 910
Résultat d'exploitation		86 345	98 516
Résultat financier	Note 13	-32 507	25 555
Résultat courant		53 838	124 071
Résultat exceptionnel	Note 14	80 917	29 422
Participation des salariés			
Impôt sur le résultat	Note 15	26 335	13 498
RÉSULTAT NET		161 090	166 990

E.6.4 Annexes aux comptes d'Atos SE

Note 1	Immobilisations incorporelles	248	Note 11	Chiffre d'affaires	258
Note 2	Immobilisations financières	248	Note 12	Autres charges	258
Note 3	Clients, comptes rattachés et autres créances	251	Note 13	Résultat financier	259
Note 4	Trésorerie et valeurs mobilières de placement	252	Note 14	Résultat exceptionnel	260
Note 5	Comptes de régularisation	252	Note 15	Impôt	260
Note 6	Capitaux propres	253	Note 16	Engagements hors-bilan	261
Note 7	Provisions	255	Note 17	Analyse des risques	262
Note 8	Emprunts	256	Note 18	Entreprises liées	263
Note 9	Dettes, paiements et autres charges	257	Note 19	Evénements post-clôture	263
Note 10	Comptes de régularisation passif	258			

Activité d'Atos SE

Atos SE a pour principales activités :

- la gestion de la marque Atos ;
- la détention des participations du Groupe ;
- la centralisation des activités de financement.

Le chiffre d'affaires est constitué principalement des redevances de marque reçues des filiales du Groupe.

La société Atos SE est la holding du Groupe Atos, dont elle est la Société Mère, et à ce titre établit des comptes consolidés.

Evénements majeurs de l'exercice

En octobre 2018, le Groupe Atos a finalisé l'acquisition de Syntel Inc., un fournisseur leader mondial de technologie d'information intégrée et knowledge process services, basée dans le Michigan, générant 924 millions de dollars américains en 2017, dont 89% en Amérique du Nord, 25% de marge opérationnelle, et environ 40% de ses activités dans le digital, l'automatisation et la robotisation. Syntel propose à ses clients des services digitaux à forte valeur ajoutée dans différents secteurs tels que la banque, les services financiers, la santé, la distribution et l'assurance.

Conformément à un accord de fusion daté du 20 juillet 2018, Atos SE et Green Merger Sub, une filiale en propriété exclusive d'Atos SE, ont convenu d'acquérir 100% des actions à droit de vote ordinaires de Syntel Inc., une société américaine cotée à la bourse

de New York. L'acquisition a été complétée par la fusion de Green Merger Sub dans Syntel US. Afin de financer l'acquisition et les coûts connexes et de refinancer certaines dettes existantes de Syntel US, Atos SE et Green Finco ont conclu un contrat facilité de crédit renouvelable de 3,8 milliards de dollars. Dans le cadre des différentes étapes de structuration et de financement, Atos SE a versé 2,69 milliards de dollars à AI BV par le biais d'une augmentation des capitaux propres de sa filiale AI BV.

Atos a également réalisé une émission d'obligations de 1,8 milliard d'euros en trois versements, qui ont été admises à Euronext Paris le 7 novembre 2018, date de livraison du règlement. Le prêt a trois versements, avec des échéances de 3,5 ans (0,75% coupon), 6,5 ans (1,75%) et 10 ans (2,5%).

Règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice 2018 ont été arrêtés dans le respect des principes comptables généraux arrêtés en France (règlement 2014-03 de l'ANC et règlements ultérieurs en vigueur) et notamment des éléments suivants :

- prudence ;
- continuité d'exploitation ;

- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les comptes annuels sont établis et présentés en milliers d'euros.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées de logiciels et de malis de fusion.

Les logiciels sont comptabilisés au coût d'acquisition et amortis linéairement sur les durées d'utilisation prévues. Ils sont totalement amortis au 31 décembre 2018.

Immobilisations corporelles

Il n'y a plus d'immobilisations corporelles au 31 décembre 2018.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières telles qu'actions propres, prêts et dépôts.

Les titres de participations sont comptabilisés au coût d'acquisition. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur d'usage déterminée sur la base de :

- la valeur d'entreprise pour les entités opérationnelles et leurs sociétés mères déterminée à partir des prévisions de flux de trésorerie ;
- la quote-part de situation nette pour les entités non opérationnelles.

Les prêts sont essentiellement des opérations intra-groupes.

Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation.

Les créances et comptes rattachés en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de leur actualisation à ce dernier cours est portée au bilan en « écart de conversion ».

Trésorerie et valeurs mobilières de placement

La Société détient des actions propres dans le cadre du contrat de liquidité ou acquises dans le cadre de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options d'achats d'actions. Les actions propres sont comptabilisées à leur valeur d'inventaire.

Pour les actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité, une dépréciation est constituée quand la valeur d'inventaire est supérieure à la valeur moyenne pondérée des cours de bourse du mois de décembre.

Comptes de régularisation

Les charges à répartir comprennent exclusivement des frais d'émission d'emprunt étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt.

Provisions pour risques et charges

Les provisions sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation correspondante.

Lorsqu'un titre de participation est totalement déprécié et que sa valeur d'inventaire est supérieure à sa valeur d'usage, une provision pour risque peut être constatée, en plus des dépréciations d'actifs courants liés à la filiale réalisée.

Emprunts obligataires et autres emprunts

Les emprunts obligataires sont enregistrés pour leur valeur de remboursement à la date d'encaissement des fonds qui est le fait générateur.

Les primes d'émission sont enregistrées à l'actif et amorties sur la durée de l'emprunt.

Charges et produits exceptionnels

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise soit parce qu'ils sont inhabituels dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils ne surviennent que rarement.

Note 1 Immobilisations incorporelles

Tableau de variation des immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	31 décembre 2018
Immobilisations incorporelles brutes	113 918			113 918
Amortissement des immobilisations incorporelles	-9 960			-9 960
Dépréciation des immobilisations incorporelles	-103 958			-103 958
TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS	-113 918			-113 918
Valeur nette des immobilisations incorporelles	0			0

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées :

- d'un mali de fusion résultant de l'apport d'Atos Investissement 6 à Atos SE en 2004 totalement dépréciés depuis 2016. Ce mali technique a été affecté aux différents actifs apportés pour permettre un suivi dans le temps de sa valeur et est ventilé par pays comme suit :
 - France : 40,8 millions d'euros,
 - Espagne : 63,1 millions d'euros ;
- de plusieurs autres malis de fusion comptabilisés antérieurement à 2004 pour une valeur brute de 9,960 millions d'euros dépréciés linéairement.

Note 2 Immobilisations financières

Variation des immobilisations financières brutes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	Acquisitions	Cessions	31 décembre 2018
Titres de participation Groupe	6 764 945	2 661 511	-6 800	9 419 655
Titres de participation hors Groupe	124	-	-	124
Autres titres immobilisés	85	-	-	85
Total titres de participation	6 765 154	2 661 511	-6 800	9 419 864
Prêts aux sociétés du Groupe et intérêts courus	317 172	62 448	-60 461	319 159
Autres	266 965	322 036	-509 640	79 361
Total autres immobilisations financières	584 137	384 484	-570 101	398 520
TOTAL	7 349 291	3 045 995	-576 901	9 818 384

Acquisition/diminution de titres de participations et autres mouvements

Durant l'exercice 2018, Atos SE a souscrit aux augmentations de capital suivantes de sociétés du Groupe Atos :

- Atos Intégration pour 60,7 millions d'euros ;
- Atos International BV pour 2 520,2 millions d'euros ;
- Bull SA pour 24,3 millions d'euros ;
- Atos Spain pour 13,5 millions d'euros ;
- Atos Investissement 10 pour 42,8 millions d'euros.

Dans le cadre du 8^e accord entre Atos SE et Siemens AG relatif à l'acquisition de SIS, Siemens AG a versé la somme de 6,8 millions d'euros entraînant la diminution de la valeur des titres de participation des filiales suivantes en tant qu'ajustement de prix :

- Atos Information Technology GMBH pour la somme de 1,3 million d'euros ;
- Atos International BV pour la somme de 5,5 millions d'euros.

Ventilation autres immobilisations financières par échéance

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute au 31 décembre 2018	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Prêts et intérêts courus	319 159	5 400	313 759
Autres	79 361	79 361	-
TOTAL	398 520	84 761	313 759

Le poste « Autres immobilisations financières » comprend le dépôt versé au titre du programme de titrisation de créances commerciales pour 79,4 millions d'euros ainsi qu'à des prêts accordés uniquement à des filiales du Groupe.

Au 31 décembre 2018, les intérêts sur les prêts s'élevaient à 5,3 millions d'euros (2017 : 3,4 millions d'euros).

Variation des dépréciations sur immobilisations financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2017	Dotations	Reprises	31 décembre 2018
Titres de participation Groupe	-483 285	-12 680	42 077	-453 888
Titres de participation hors Groupe	-124	-	-	-124
Autres titres immobilisés	-85	-	-	-85
TOTAL	-483 494	-12 680	42 077	-454 097
<i>Dont financier</i>				

Les dotations de la période ont porté principalement sur les dépréciations des titres de participation des entités du Groupe en France (y compris les holdings) pour 12,55 millions d'euros et d'une filiale en Espagne pour 0,13 million d'euros.

Les reprises de la période correspondent à des filiales françaises pour 29,4 millions d'euros ainsi qu'une filiale en Turquie pour 12,7 millions d'euros.

Valeur nette des immobilisations financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Titres de participation Groupe	9 419 655	-453 888	8 965 767
Titres de participation hors Groupe	124	-124	-
Autres titres immobilisés	85	-85	-
Titres de participation	9 419 864	-454 097	8 965 767
Prêts et intérêts courus	319 159	-	319 159
Autres	79 361	-	79 361
Autres immobilisations financières	398 520	-	398 520
TOTAL	9 818 384	-454 097	9 364 287

Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)

	Quote-part du capital détenu (%)	Brute	Nette	Prêts et avance consentis par la Société et non encore remboursés	Montants des cautions et avals donnés par la Société	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
A) FILIALES (+ de 50% du capital détenu par la Société)						
Sociétés françaises						
Worldline SA	50	87 849	87 849			
Bull SA	100	1 338 131	1 338 131			
Atos Infogérance	100	339 501	188 921			
Atos Intégration	95	221 054	221 054		75 000	
Atos Consulting	68	16 539	10 536			
Atos Participation 2	100	30 616	16 039			
Atos International	100	103 725	0		210 329	
Atos Investissement 10	100	88 899	42 240		1 650	
Atos Management France	100	44 820	0		4 000	
Atos Investissement 12	100	62	28			
Atos Meda	100	8 840	8 840			
Atos Investissement 19	100	59	59			
Atos Investissement 20	100	37	0			
Atos Investissement 21	100	37	1			
Atos Worldgrid	100	32 328	32 328		48 181	
Sociétés étrangères						
Atos Origin Srl, Italie	100	57 183	173			
St Louis Ré, Benelux	100	2 174	2 174		31 250	
Atos Spain SA	100	128 121	128 121		95 925	23 374
Atos Information Technology GMBH	100	585 747	585 747		104 000	
Atos International BV, Pays-Bas	100	6 280 461	6 280 461			
Atos Bilisim, Turquie	81	22 276	22 276		71 450	
Atos Customer Serv Turquie	92	199	199		5 000	
B) PARTICIPATIONS (10 à 50% du capital détenu par la Société)						
Canopy uk	11	30 245	311			
Group technic informatic, Espagne	33	751	279			

(en milliers d'euros)

Total des capitaux propres des filiales françaises (résultat net exclu)	4 020 778
Total des capitaux propres des filiales étrangères (résultat net exclu)	6 475 422
Total des résultats nets des filiales françaises	907 434
Total des résultats nets des filiales étrangères	467 133

Note 3 Clients, comptes rattachés et autres créances

Clients, comptes rattachés et autres créances

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2018	Dépréciation	Valeur nette au 31 décembre 2018	Valeur nette au 31 décembre 2017
Clients et clients douteux	35 791	-245	35 546	34 864
Factures à établir	42 062	-	42 062	928
Clients et comptes rattachés	77 853	-245	77 608	35 791
Etat, impôt Société	75 634	-	75 634	65 329
TVA déductible	6 885	-	6 885	4 206
Comptes courants sociétés Groupe	859 349	-42 597	816 752	823 113
Autres débiteurs	6 610	-	6 610	11 514
Autres créances	948 478	-42 597	905 881	904 162
TOTAL	1 026 330	-42 842	983 489	939 954
<i>Dont exploitation</i>		-245		

Le poste client et clients douteux comprend des refacturations intra-groupes en fin d'année 2018.

Les « factures à établir » comprennent principalement :

- 15,8 millions d'euros concernant des refacturations intra-groupe d'honoraires engagés dans le cadre de l'achat de Syntel ;

- 23,5 millions d'euros concernant des refacturations intra-groupe de redevances de marque.

Dans le cadre de l'évaluation des titres de participation, une provision a été constatée sur des comptes-courants intra-groupe pour un montant de 42,6 millions d'euros.

Ventilation des clients, comptes rattachés et autres créances par échéance

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2018	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Clients et clients douteux	35 791	35 502	289
Factures à établir	42 062	42 062	-
Etat, impôt Société	75 634	75 634	-
TVA déductible	6 885	6 885	-
Comptes courants sociétés Groupe	859 349	859 349	-
Autres débiteurs	6 610	6 610	-
TOTAL	1 026 330	1 026 041	289

Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Montant des produits à recevoir inclus dans les créances :		
Autres créances	857	953
TOTAL	857	953

Note 4 Trésorerie et valeurs mobilières de placement

Trésorerie et valeurs mobilières de placement

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2018	Dépréciation	Valeur nette au 31 décembre 2018	Valeur nette au 31 décembre 2017
Actions propres – contrat de liquidité	2	-	2	2
Actions propres	5 261	-1 341	3 920	40 346
Valeurs à l'encaissement	-	-	-	1 244
Disponibilités	794 838	-	794 838	559 182
TOTAL	800 102	-1 341	798 760	600 774

Mouvement sur les actions propres

Au 31 décembre 2018, la Société détenant 54 842 actions d'Atos SE soit 0,1% du capital représentant une valeur de portefeuille de 3 920 106,16 euros sur la base du cours de bourse de l'action Atos au 31 décembre 2018 et une valeur comptable de 5 261 326,50 euros. Ces actions ont été acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions et sont affectées à l'allocation d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe et correspondent à la couverture des engagements relatifs aux plans d'actions de performance ou plans d'achat d'actions.

La Société a procédé aux achats suivants :

- (i) 70 000 actions le 22 février 2018, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services d'investissements comme annoncé par le Groupe le même jour ;
- (ii) 360 000 actions du 1^{er} juin au 12 juin 2018, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services comme annoncé par le Groupe le 28 mai 2018.

Au cours de l'année 2018 la Société a transféré 732 636 actions aux bénéficiaires de plans d'incitation à long terme (long Term Incentive).

Valeurs à l'encaissement

En fonction des conditions de marché et des prévisions de flux de trésorerie à court terme, Atos SE peut à tout moment investir dans des SICAV monétaires ou dans des comptes bancaires rémunérés ayant une maturité inférieure à trois mois.

Note 5 Comptes de régularisation

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Primes de remboursement des obligations	5 964	-
Ecart de conversion actif	20 894	19 561
Charges constatées d'avance	2 164	152
Charges à répartir	10 518	7 132
TOTAL	39 539	26 844

Les primes de remboursement des obligations, d'un montant de 5,964 millions d'euros, correspondent à la prime d'émission de 6,123 millions d'euros de l'emprunt obligataire émis en novembre 2018, déduction faite de l'amortissement de celle-ci (amortissement linéaire sur la durée des trois tranches).

Les charges à répartir correspondent à :

- l'étalement de frais liés au crédit syndiqué pour un montant de 1,4 million d'euros ;
- l'étalement de frais liés aux emprunts obligataires pour un montant de 9,1 millions d'euros ;

Note 6 Capitaux propres

Capital social

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Nombre de titres	106 886 219	105 445 349
Valeur nominale (en euros)	1	1
CAPITAL SOCIAL	106 886	105 445

Tableau de répartition du capital sur les trois derniers exercices

	Au 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017		Au 31 décembre 2016	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Siemens	-	-	12 483 153	11,8%	12 483 153	11,9%
Siemens Pension Trust e.V. ³	12 483 153	11,7%				
Blackrock Inc.	-	-	5 339 057 ²	5,1%	-	-
Conseil d'Administration	517 054	0,5%	546 630	0,5%	668 316	0,6%
Salariés	1 156 732	1,1%	1 182 158	1,1%	1 489 140	1,4%
Auto-détention	54 842	0,1%	332 478	0,3%	196 435 ¹	0,2%
Autres	92 674 438	86,7%	85 561 873	81,1%	90 071 635	85,9%
TOTAL	106 886 219	100,0%	105 445 349	100,0%	104 908 679	100,0%

¹ Incluant 12 120 titres en cours de livraison effective au 2 janvier 2017.

² Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil faite le 5 décembre 2017.

³ Siemens Pension Trust e.V. est détenue par Siemens A.G.

Siemens Pension Trust e.V. détient une participation de 11,7% du capital qu'il s'est engagé à conserver jusqu'au 30 septembre 2020. Aucun autre actionnaire de référence n'a annoncé sa volonté de maintenir une participation stratégique dans le capital émis par le Groupe.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, le Groupe a été informé des franchissements de seuils légaux suivants :

- (i) Siemens Aktiengesellschaft (« Siemens AG ») a déclaré avoir franchi à la baisse, le 27 mars 2018, les seuils de 10% et 5% du capital et des droits de vote de la Société et ne plus détenir, à titre direct, aucune action de la Société ;
- (ii) L'association de droit allemand Siemens Pension-Trust e.V., contrôlée par Siemens A.G.⁽¹⁾, a déclaré avoir franchi individuellement à la hausse, le 27 mars 2018, les seuils de 5% et 10% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'un transfert hors marché par Siemens AG de 12 483 153 actions de la Société) et détenir 11,84% du capital et des droits de vote de la Société ;
- (iii) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 10 juillet 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une restitution d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 4,96% du capital et des droits de vote de la Société ;

(iv) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 17 juillet 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une acquisition hors marché et d'une augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 5,11% du capital et des droits de vote de la Société ;

(v) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 18 juillet 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une cession d'actions Atos SE sur le marché et d'une diminution du nombre d'actions Atos SE détenues à titre de collatéral) et détenir 4,98% du capital et des droits de vote de la Société ;

(vi) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 8 août 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une réception d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 5,01% du capital et des droits de vote de la Société ;

(1) Siemens Pension Trust e.V. est contrôlée par Siemens AG dans la mesure où le Président du Conseil d'Administration de l'association est proposé par Siemens AG, les membres de l'association pouvant refuser le candidat présenté mais ne pouvant pas élire un candidat non présenté par Siemens AG. Les autres membres du Conseil d'Administration sont nommés sur proposition du Président dudit Conseil.

(vii) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 13 août 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une cession d'actions Atos SE sur le marché et d'une restitution d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 4,90% du capital et des droits de votes de la Société ;

(viii) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 30 novembre 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une acquisition d'actions sur le marché et d'une réception d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 5,04% du capital et des droits de votes de la Société ;

(ix) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 3 décembre 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une restitution d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 4,89% du capital et des droits de votes de la Société.

La 12^e résolution de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018 a renouvelé l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions. Ces rachats ne pouvaient porter sur plus de 10% du capital social. Au 31 décembre 2018, le nombre d'actions propres détenues s'élevait à 54 842 actions, dont 25 000 détenues par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité.

Les actions de la Société détenues par les employés le sont au travers des Fonds Communs de Placement et Plans d'Épargne Entreprise. Les actions de la Société détenues par les employés et les membres du Conseil d'Administration sont exclus du flottant.

Au 31 décembre 2018	Actions	% du capital	% des droits de vote
Siemens Pension Trust e.V.	12 483 153	11,7%	11,7%
Conseil d'Administration	517 054	0,5%	0,5%
Salariés	1 156 732	1,1%	1,1%
Auto-détention	54 842	0,1%	-
Flottant	92 674 438	86,7%	86,7%
TOTAL	106 886 219	100,0%	100,0%

Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Valeur au 31 décembre 2017	Levée d'option	Dividendes	Affectation du résultat	Augmentation de capital	Résultat 2018	Valeur au 31 décembre 2018
Capital social	105 446				1 441		106 887
Prime d'émission et de fusion	2 871 855				121 887		2 993 742
Réserve légale	10 491			54			10 545
Autres réserves	25 511						25 511
Report à nouveau	790 745		-179 235	166 937			778 447
Résultat de l'exercice	166 990			-166 990		161 090	161 090
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	3 971 037		-179 235	0	123 328	161 090	4 076 220

Au 31 décembre 2018, le capital social de la Société s'élevait à 106,9 millions d'euros, divisé en 106 886 219 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital de la Société a, par rapport au 31 décembre 2017, été augmenté de 1 440 870 actions nouvelles, se répartissant ainsi :

- 377 204 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions ;
- 1 063 666 actions nouvelles résultant du paiement en actions du dividende 2017.

Variation potentielle future de capital

Le capital social de la Société, composé de 106 886 219 actions émises, pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 2,45% par la création de 2 620 383 actions nouvelles. La dilution peut

résulter de l'exercice des options de souscription d'actions allouées aux salariés ou de l'acquisition d'actions de performance :

<i>(en nombre d'actions)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation	% dilution
Nombre d'actions émises	106 886 219	105 445 349	1 440 870	
Issues des options de souscription d'actions	25 467	406 707	-381 240	0,02%
Issues des actions de performance	2 594 916	2 799 220	-204 304	2,43%
Dilution potentielle	2 620 383	3 205 927	-585 544	2,45%
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	109 506 602	108 651 276	855 326	

Sur un total de 25 467, aucune option de souscription n'avait de prix d'exercice supérieur au cours de bourse de l'action au 31 décembre 2018 (71,10 euros à l'ouverture).

Note 7 Provisions

Tableau des provisions

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2017	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31 décembre 2018
Provision pour risques filiales	36 979	-	-	-36 979	0
Provision pour risques	311	1 489	-	-	1 800
Provision pour litiges	0	-	-	-	0
TOTAL	37 290	1 489	-	-36 979	1 800
Dont :					
• Exploitation					
• Financier		1 489		-36 979	-35 490
• Exceptionnel					

L'évaluation des titres de participation a donné lieu à la constatation de provisions principalement sur les entités suivantes :

- Atos International pour 12,6 millions d'euros ;
- Atos Investissement 10 pour 12,7 millions d'euros ;
- Atos Management France pour 11,6 millions d'euros.

La provision pour risques d'un montant de 1,489 million d'euros est principalement due à des écarts de change de 1,445 million d'euros sur un emprunt intra-groupe.

Note 8 Emprunts

Endettement net

(en milliers d'euros)	A moins de 1 an	A plus de 1 an et 5 ans au plus	Plus de 5 ans	Montant brut au 31 décembre 2018	Montant brut au 31 décembre 2017
Soldes créditeurs de banques	581 638			581 638	415 456
Emprunts obligataires		1 600 000	1 100 000	2 700 000	900 000
Emprunts auprès des établissements de crédit	720 000	80 000		800 000	800 000
Autres emprunts	269 574	546 012	313 870	1 129 456	351 800
Intérêts courus sur emprunts	15 987	17		16 004	12 072
Dettes financières	1 587 199	2 226 029	1 413 870	5 227 098	2 479 328
Disponibilités	Note 5	794 838		794 838	559 182
ENDETTEMENT NET	792 361	2 226 029	1 413 870	4 432 260	1 920 146

Les emprunts et dettes financières diverses sont composés :

- des emprunts obligataires détaillés ci-dessous :
 - en juin 2015, un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à cinq ans avec un coupon fixe de 2,375%,
 - en octobre 2016, un emprunt obligataire de 300 millions d'euros à sept ans avec un coupon fixe de 1,444%,
 - en novembre 2018, un emprunt obligataire de 700 millions d'euros à trois ans et demi avec un coupon fixe de 0,75%,
 - en novembre 2018, un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à six ans et demi avec un coupon de 1,75%,
 - en novembre 2018, un emprunt obligataire de 350 millions d'euros à dix ans avec un coupon de 2,5% ;
- le 09 octobre 2018, Atos SE a contracté un prêt relais de 1,9 milliard de dollars pour l'acquisition de Syntel. Ce prêt a été intégralement remboursé le 9 novembre 2018 ;

- le 09 octobre 2018, Atos SE a contracté un prêt à terme de 2,5 milliards de dollars pour l'acquisition de Syntel (incluant le prêt relais de 1,9 milliard de dollars remboursé le 9 novembre 2018). Au 31 décembre 2018, le solde de 600 millions de dollars du prêt à terme se composait de :

- prêt de 350 millions de dollars à 3 ans,
- prêt de 250 millions de dollars à 5 ans ;

Le prêt à terme comprend un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

- NEU MTN pour un montant de 80 millions d'euros ;
- NEU CP pour un montant de 720 millions d'euros ;
- des emprunts envers d'autres sociétés du Groupe pour un montant de 607,7 millions d'euros ;
- de la participation des salariés pour un montant total de 2,3 millions d'euros.

Structure du crédit syndiqué (2014-2021) renouvelé

Le 11 octobre 2018, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 2,4 milliard d'euros d'une durée de cinq ans (la « facilité »), à échéance novembre 2023. Atos dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2025.

La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier défini comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

La facilité de crédit est utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe.

Au 31 décembre 2018, Atos SE n'a pas utilisé cette ligne de crédit.

Note 9 Dettes, paiements et autres charges

Ventilation des dettes fournisseurs et autres dettes par échéance

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre 2018	A moins de 1 an	A plus de 1 an	Valeur brute au 31 décembre 2017
Fournisseurs et comptes rattachés	22 159	22 150	9	21 889
Fournisseurs et comptes rattachés	22 159	22 150	9	21 889
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	2 613	2 613	-	2 358
TVA collectée et à payer	4 751	4 751	-	598
Comptes courants Groupe	1 790 299	1 790 299	-	1 892 891
Autres dettes	42 000	42 000	-	8 228
Autres dettes	1 839 664	1 839 664	-	1 904 075
TOTAL	1 861 823	1 861 814	9	1 925 964

Délais de paiement

Les conditions générales d'achats pour les fournisseurs externes sont de soixante jours à compter de la date d'émission de la facture sauf dispositions contraires réglementaires ou convenues entre les parties.

En ce qui concerne les fournisseurs intra-Groupe, le délai de paiement est d'un mois à compter de la date d'émission de facture.

Décomposition du solde des dettes fournisseurs à la clôture de l'exercice :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31 décembre	Entreprises liées	Autres	Total au 31 décembre	Factures échues à plus d'un an	Factures échues à moins d'un an	Factures non échues au 31 décembre
2018							
Fournisseurs et dettes	22 159	17 475	4 684	22 159	9	-2 803¹	24 953
	100,0%				0,0%	-12,6%	112,6%
Fournisseurs	-2 240	-3 297	1 057	-2 240	9	-2 803	554
Factures à recevoir	24 399	20 772	3 627	24 399	-	-	24 399
2017							
Fournisseurs et dettes	21 889	18 047	3 842	21 889	88	249	21 552
	100,0%				0,4%	1,1%	98,5%
Fournisseurs	-2 634	-3 465	831	-2 634	88	249	-2 971
Factures à recevoir	24 523	21 512	3 011	24 523	-	-	24 523

¹ Correspond principalement à un avoir intra-Groupe pour 3,465 millions d'euros.

Montant des charges à payer inclus dans les dettes fournisseurs et autres dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	24 399	24 523
Autres dettes	1 914	1 325
Dettes fiscales et sociales	933	679
TOTAL	27 245	26 527

Note 10 Comptes de régularisation passif

Il s'agit d'écart de conversion passif pour 19,4 millions d'euros.

Note 11 Chiffre d'affaires**Ventilation du chiffre d'affaires**

	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Redevance de marque	129 046	88,7%	133 872	92,7%
Refacturation de frais	8 582	5,9%	2 040	1,4%
Garanties parentales	7 929	5,4%	8 506	5,9%
TOTAL PAR NATURE	145 558	100,0%	144 418	100,0%
France	30 197	20,7%	19 271	13,3%
Etranger	115 360	79,3%	125 147	86,7%
TOTAL PAR ZONE GEOGRAPHIQUE	145 558	100,0%	144 418	100,0%

Note 12 Autres charges**Ventilation des autres charges**

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Charges des fonctions Groupe	-16 196	-17 228
Jetons de présence	-608	-500
Autres charges	-821	-390
TOTAL	-17 624	-18 118

Les autres charges comprenaient principalement des dépenses de marketing, communication et relations investisseurs, Ressources Humaines refacturées à Atos SE par sa filiale Atos

International SAS et les autres sociétés holding incluant les honoraires facturés par le Comité International Olympique.

Note 13 Résultat financier

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dividendes reçus des participations	23 374	9 091
Intérêts de comptes courants	1 248	1 042
Revenus des créances financières	17 417	17 405
Revenus des placements bancaires	157	77
Reprises de provisions sur titres de participation	42 077	119 018
Reprise de provisions sur actions propres	2 523	-
Produit de cession des valeurs mobilières	1 050	340
Différences positives de change	47 149	223
Total des produits financiers	171 974	147 195
Intérêts sur emprunts classiques et fonds de participation	-24 151	-20 590
Intérêts sur titrisation	-939	-1 323
Intérêts sur prêts intra-Groupe	-19 291	-17 405
Intérêts sur comptes courant Groupe	-27	-32
Dépréciation des titres de participation	55 277	-29 101
Dépréciation pour charges à répartir	-3 356	-3 092
Autres provisions à caractère financier	-2 791	-19 680
Intérêts sur crédit court terme	-2 626	-458
Différences négatives de change	-9 790	-220
Autres charges financières	-86 232	-29 738
Total des charges financières	-204 481	-121 640
TOTAL RESULTAT FINANCIER	-32 507	25 555

Produits financiers

Sur l'exercice 2018, Atos SE a perçu de sa filiale, Atos Spain SA, 23,4 millions d'euros de dividendes figurant en dividendes reçus des participations.

Les dotations et reprises de provisions sur titres de participation sont décrites dans les Notes 2 «Immobilisations Financières» et 7 «Provisions».

Les revenus des créances financières représentent des intérêts sur un prêt intra-Groupe en GBP.

Charges financières

Les intérêts sur emprunts classiques se décomposent de la manière suivante :

- crédit syndiqué pour 2,6 millions d'euros ;
- emprunts obligataires 22,6 millions d'euros ;
- NEU CP – Negotiable European Commercial Paper – 2,3 millions d'euros ;
- emprunt relatif à l'achat de Syntel 1,1 million d'euros.

Les intérêts sur prêts intra-Groupe concernent un emprunt avec une entité du Groupe située au Royaume-Uni pour 19,3 millions d'euros.

La dépréciation pour charge à répartir se décompose ainsi :

- crédit Syndiqué pour 1,4 million d'euros ;
- emprunts obligataires pour 1,9 million d'euros.

Les autres charges financières correspondent à la moins-value de cession constatée lors de la livraison de 690 614 actions de performance aux salariés pour un montant de 84,9 millions d'euros (29,7 millions en 2017) ainsi qu'une moins-value de 1,3 million d'euros liée au contrat de liquidité.

Les dotations et reprises de provisions sur titres de participation sont décrites dans les Notes 2 «Immobilisations Financières» et 7 «Provisions».

Note 14 Résultat exceptionnel*(en milliers d'euros)*

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Produits de cession des immobilisations financières		
Autres produits exceptionnels	92 635	38 334
Total des produits exceptionnels	92 635	38 334
Amortissement malis de fusion		
Valeur comptable de cession des immobilisations financières	-	-68
Valeur comptable de cession des immobilisations corporelles		
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles		
Autres charges exceptionnelles	-11 718	-8 845
Total des charges exceptionnelles	-11 718	-8 912
TOTAL RESULTAT EXCEPTIONNEL	80 917	29 422

En 2018, les produits exceptionnels correspondent principalement à des refacturations aux entités du Groupe concernées, des coûts liés aux plans de Performance attribués aux salariés ainsi qu'aux opérations de fusion-acquisition.

L'augmentation du montant des produits exceptionnels sur l'exercice 2018 par rapport à l'exercice 2017, s'explique par le débouclage de plusieurs plans d'attribution gratuites d'actions

aux salariés du Groupe. En effet, Atos SE a refacturé aux filiales, sur l'exercice 2018, un montant global de 82,4 millions d'euros alors qu'elle n'avait refacturé, sur l'exercice 2017, qu'un montant de 28,7 millions d'euros.

Le montant en « Autres charges exceptionnelles » correspond principalement à des honoraires relatifs à l'acquisition de Syntel.

Note 15 Impôt**Convention d'intégration fiscale**

Au titre de l'article 223-A du CGI, Atos SE a signé une convention d'intégration fiscale avec un certain nombre de ses filiales avec effet au 1^{er} janvier 2001.

Atos SE en tant que société tête de Groupe, est désignée comme seule redevable de l'impôt sur les sociétés du Groupe formé par elle-même et les sociétés incluses dans l'intégration fiscale.

Les principales modalités de la convention sont :

- le résultat des sociétés intégrées est déterminé comme si elles étaient imposées séparément ;
- Atos SE est la seule société redevable de l'impôt supplémentaire qu'elle aura à acquitter en cas de sortie du Groupe d'une société intégrée. Toutefois, en cas de contrôle fiscal, la société sortante reste redevable vis-à-vis d'Atos SE des suppléments d'IS mis à sa charge sur la période pendant laquelle elle était membre de l'intégration fiscale.

Allègement et accroissement de la dette future d'impôt d'Atos SE imposée séparément

A la clôture de l'exercice, le montant des allègements et accroissements de la dette future d'impôt se ventile ainsi :

(en milliers d'euros)

	Base allègement	Base accroissement
Provisions non déductibles temporairement	782	39
TOTAL	782	39

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	Avant impôt	Impôt calculé	Montant net
Résultat courant	53 838	-	53 838
Résultat exceptionnel et participation salariés	80 917	-	80 917
Impôt	-	26 335	26 335
TOTAL	134 755	26 335	161 090

Le résultat de l'intégration fiscale est un profit de 119,7 millions d'euros avant utilisation des déficits reportables ; après utilisation des déficits reportables, le bénéfice taxable s'élève à 33,7 millions d'euros avec une charge d'impôts de 11,6 millions

d'euros. L'impôt qui aurait été supporté par Atos SE en l'absence d'intégration fiscale serait une charge de 29,8 millions d'euros. Le montant des déficits reportables au niveau d'Atos SE s'élève à 198,0 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Note 16 Engagements hors-bilan

Engagements financiers donnés

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Garanties parentales de performance	3 340 909	4 225 571
Garanties bancaires ¹	50 324	324
TOTAL	3 391 233	4 225 895

¹ Supportées par Atos SE.

Pour divers contrats à long terme exécutés par ses filiales, Atos SE émet des garanties de performance au bénéfice des clients de ses filiales. L'engagement issu de ces garanties s'élève à 3 341 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 4 226 millions d'euros à fin décembre 2017. Cette baisse de 885 millions d'euros en comparaison avec l'année dernière est principalement due à la fin de validité de garanties octroyées au bénéfice de clients aux Etats-Unis, Royaume-Uni et Benelux et pays nordiques.

Concernant la facilité de crédit renouvelable multidevises augmentée et prorogée en octobre 2018, Atos SE a garanti au consortium de banques représenté par BNP Paribas de couvrir jusqu'à 660,0 millions d'euros, (montant inchangé) les obligations de ses filiales, Atos Telco Services B.V. et Atos International B.V.

Concernant la facilité de crédit mise en place en juillet 2018 dans le contexte du financement de l'acquisition de Syntel, Atos SE a garanti au consortium de banques représenté par BNP Paribas de couvrir jusqu'à 1 230 millions de dollars (1 078 millions d'euros) les obligations de sa filiale Green Finco aux Etats-Unis en tenant compte du remboursement partiel effectué pour un montant de 200 millions de dollars (175 millions d'euros) le 20 décembre 2018.

Atos SE a donné une garantie de 102 millions d'euros à Ester Finance dans le cadre d'un programme de titrisation modifié et prorogé en mai 2018 en impliquant certaines de ses filiales. Le montant de la garantie a été réduit du fait de la restructuration à la baisse du programme.

Dans le cadre de l'accord général avec Siemens relatif au transfert des engagements de SIS en matière de retraite au Royaume-Uni, le Conseil d'Administration d'Atos SE, lors de sa réunion du 29 mars 2011, a accepté de fournir une garantie d'une durée de 20 années au fonds de pension Atos 2011 mise en place pour faciliter le transfert. Le montant maximum de cette garantie s'élève à 200,0 millions de livres (222 millions d'euros).

Dans le cadre des négociations portant sur la rationalisation des trois fonds de pension au Royaume-Uni, à savoir Atos Pension Fund et Atos (SEMA) Pension Schemes Limited et Atos CS Pension Scheme, et jusqu'à finalisation du processus, le Conseil d'Administration d'Atos SE a autorisé le 22 juillet 2018 l'octroi de trois garanties parentales (modifiant et prorogeant celles existantes) au bénéfice d'Atos Pension Schemes Limited en qualité de fiduciaire des fonds. Atos SE s'est engagée à garantir les obligations des entités employeurs auprès des fonds de pension. Le montant total estimé des garanties nouvellement émises représentait à la date de l'autorisation donnée par le Conseil d'Administration une augmentation de 150 millions de livres (166 millions d'euros) aux 635 millions de livres (704 millions d'euros) d'engagements déjà donnés pour l'ensemble des trois fonds.

Enfin, en complément des montants précédents, les engagements de retraite correspondent au plan décrit dans la section G.3.2.2 du Document de Référence 2018 du Groupe Atos.

Engagements financiers reçus

(en milliers d'euros)

31 décembre 2018

31 décembre 2017

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Crédit syndiqué	2 320	1 470

Les engagements financiers reçus correspondent exclusivement à la ligne de crédit du crédit syndiqué non utilisée au niveau du Groupe d'un montant global accordé de 2,32 milliards d'euros.

Note 17 Analyse des risques

Risques de marché : Valeur de marché des instruments financiers

Disponibilités et dépôts à court terme, clients et comptes rattachés, concours bancaires courants, fournisseurs et comptes rattachés.

En raison du caractère court terme de ces instruments, le Groupe estime que la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de leur valeur de marché au 31 décembre 2018.

Risques de liquidité

Crédit syndiqué (2014-2021) renouvelé

Le 11 octobre 2018, Atos a signé avec un syndicat d'établissements financiers une nouvelle facilité de crédit renouvelable multidevises d'un montant de 2,4 milliards d'euros d'une durée de cinq ans (la « facilité »), à échéance novembre 2023. Atos dispose d'une option d'extension de la maturité de la facilité de crédit jusqu'en novembre 2025.

La facilité de crédit renouvelable inclut un ratio financier définit comme le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

La facilité de crédit est utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe.

Au 31 décembre 2018, Atos SE n'a pas utilisé cette ligne de crédit.

Programme de titrisation

Le 29 mai 2018, Atos a renouvelé son programme de titrisation pour une période de cinq ans pour un montant maximum de créances titrisées de 500,0 millions d'euros et une limite au montant maximum de financement fixée à 100,0 millions d'euros (200,0 millions d'euros à fin 2017). Ce programme ne concerne que deux intervenants français.

Dettes à long et moyen terme

Au 31 décembre 2018, Atos SE n'a pas utilisé le crédit syndiqué.

Ce programme de titrisation est structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites au bilan du Groupe) est le compartiment par défaut dans lequel les créances sont cédées. L'utilisation de ce compartiment a été faite à son seuil minimal ;
- le compartiment « OFF » est conçu de manière à ce que le risque crédit (insolvabilité et retard de paiement) associé aux créances cédées des débiteurs éligibles au programme soit entièrement transféré au cessionnaire.

Au 31 décembre 2018, Atos SE a vendu :

- 85,2 millions d'euros de créances commerciales dans le compartiment « ON » dont 5,9 millions d'euros ont été reçus en trésorerie ;
- 33,1 millions d'euros de créances commerciales dans le compartiment « OFF » dont tous les risques et avantages sont transférés à une institution financière externe.

Les ratios financiers du programme de titrisation d'Atos sont le ratio de levier financier consolidé (endettement net divisé par la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements) et ne pouvant être supérieur à 2,5.

Risque de liquidité au 31 décembre 2018

Types d'instruments	Fixe/Variable	Ligne (en millions d'euros)	Maturité
Crédit syndiqué	Variable	2 400	Novembre 2023
Programme de titrisation	Variable	100	Mai 2023
Emprunt obligataire	Fixe	600	Juillet 2020
Emprunt obligataire	Fixe	300	Septembre 2023
Emprunt obligataire	Fixe	700	Mai 2022
Emprunt obligataire	Fixe	750	Mai 2025
Emprunt obligataire	Fixe	350	Novembre 2028

Le 02 Juin 2017, Atos SE a mis en place un programme d'émission de titres négociables à court terme (NEU CP), à taux d'intérêt variable, d'un montant maximum de 900 millions d'euros.

Le 05 Octobre 2017, Atos SE a augmenté la taille de ce programme de 900 millions euros à 1 200 millions d'euros.

Le 17 Octobre 2018, Atos SE a augmenté la taille de ce programme de 1 200 millions d'euros à 1 800 millions d'euros.

Le 04 mai 2018, Atos SE a mis en place un Negotiable European Medium Term Notes program (NEU MTN) avec un montant maximum de 600 millions d'euros.

Le 31 Octobre 2018, ATOS SE a émis un emprunt obligataire de 1 800 millions d'euros comportant trois tranches à taux et maturité différents.

Gestion du risque de contrepartie

Le Groupe possède une procédure stricte d'analyse de risque de contrepartie. Dans le cadre de ses relations commerciales, le Groupe gère le risque de contrepartie avec un portefeuille de clients diversifié et des instruments de suivi des risques.

Sur le plan financier, le Groupe contrôle son risque de contrepartie sur ses placements et sur ses opérations de marché en sélectionnant de façon rigoureuse des intervenants de premier rang et en diversifiant les contreparties bancaires. Le Groupe considère par conséquent qu'il est faiblement exposé au risque de crédit.

Exposition au risque de marché

Les actifs monétaires du Groupe sont constitués de créances et de prêts, de valeurs mobilières de placement et de disponibilités. Les passifs monétaires sont constitués de dettes financières, de dettes d'exploitation et de dettes diverses.

Exposition au risque de taux

L'exposition au risque de taux d'intérêt couvre deux natures de risque :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. En contractant par exemple une dette à taux fixe, l'entreprise est exposée à une perte potentielle d'opportunité en cas de baisse des taux. Une variation de taux aura une incidence sur la valeur de marché des actifs et passifs à taux fixe mais n'affectera pas les produits et charges financières et, par conséquent, le résultat futur de l'entreprise jusqu'à l'échéance de ces actifs et passifs ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. La Société considère qu'une variation de taux aura peu d'incidence sur la valeur des actifs et passifs financiers à taux variable.

Note 18 Entreprises liées

Il n'existe pas de transaction avec les parties liées (Redevances de marques, financement des opérations et intégration fiscale) qui n'aurait pas été conclue à des conditions de marché.

Note 19 Evénements post-clôture

A l'issue d'un processus de gouvernance dédié, le Conseil d'Administration d'Atos a proposé le 29 janvier 2019 de soumettre à ses actionnaires un projet de distribution en nature d'environ 23,4% du capital social de Worldline, sachant que le Groupe en détient actuellement 50,8%. Suite à cette transaction, Atos conserverait environ 27,4% du capital social de Worldline, le flottant de Worldline augmenterait de 22,3% à environ 45,7%. Au terme de cette distribution partielle, Worldline devrait être déconsolidé des états financiers du Groupe, et la participation restante d'Atos devrait être comptabilisée comme une entreprise associée selon la méthode de la mise en équivalence.

Le Conseil d'Administration de Worldline s'est réuni le 29 janvier 2019 et s'est prononcé à l'unanimité en faveur de cette proposition d'évolution de la structure actionariale de Worldline.

Le pacte d'actionnaires entre Atos et SIX sera modifié afin de refléter le partenariat renouvelé entre les deux groupes une fois la distribution effectuée, et les deux parties devraient s'engager à respecter une période d'incessibilité (« lock-up ») de 6 mois sur leurs participations respectives au capital de Worldline une fois la distribution effectuée.

En ce qui concerne la structure de la distribution proposée, les actionnaires d'Atos recevront 2 actions Worldline pour 5 actions ATOS | Document de Référence 2018



Atos détenues. Les modalités techniques de la transaction proposée sont actuellement en cours d'examen et seront

soumises au vote des actionnaires d'Atos lors de l'Assemblée Générale Annuelle 2018 qui se tiendra le 30 avril 2019.

E.6.5 Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE

(en million d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2015	31 décembre 2014
I. Capital en fin d'exercice					
Capital social	106,9	105,4	104,9	103,5	101,3
Nombre d'actions ordinaires en circulation	106 886 219	105 445 349	104 908 679	103 519 242	101 332 527
Nombre maximum d'actions futures à créer :					
• par conversion d'obligations convertibles en actions					
• par exercice d'options de souscription	2 620 383	3 205 927	3 128 274	3 374 859	2 806 747
II. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	145,6	144,4	169,6	107,0	116,6
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	114,6	76,7	23,5	32,7	339,1
Impôts sur le résultat	26,3	13,5	6,2	8,2	-2,7
Résultat net	161,0	167,0	29,5	40,9	336,4
Résultat distribué	-	179,2	167,6	113,5	79,7
III – Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	1,3	0,9	0,3	0,4	3,3
Résultat net	1,5	1,6	0,3	0,4	3,3
Dividende par action	-	1,7	1,6	1,1	0,8
IV – Personnel					
Effectif moyen salarié au cours de l'exercice	1,0	1,0	1,0	1,0	-
Montant masse salariale de l'exercice	2,8	3,3	3,0	3,4	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale...)	0,7	0,8	0,9	1,9	-

E.6.6 Echancier des dettes fournisseurs et créances clients

FACTURES REÇUES ET ÉMISES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU (TABLEAU PRÉVU AUI DE L'ARTICLE D. 441-4)

	Article D. 441 I-1° : Factures <i>reçues</i> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I-1° : Factures <i>émises</i> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	15					110	15					711
Montant total des factures concernées H.T. (en K€)	478	-3 161	163	27	121	-2 850	294	7 387	22 638	1 414	3 240	34 679
Pourcentage du montant total des achats H.T. de l'exercice	0,75	-4,94	0,25	0,04	0,19	-4,46						
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice							0,13	3,33	10,20	0,64	1,46	15,63
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues												1
Montant total des factures exclues (en K€)												245
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal — article L 441-6 ou article L 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement de utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 60 jours Délais légaux : N/A						Délais contractuels : 30 jours Délais légaux : N/A					



F

Analyse des risques

[GRI 102-11]

F.1	Les activités de Gestion des Risques	266
F.1.1	Enterprise risk management (ERM)	266
F.1.2	L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité	267
F.1.3	Assurances	268
F.2	Les facteurs de risques	268
F.2.1	Attaques cyber, sécurité des systèmes et protection des données	268
F.2.2	Le personnel	269
F.2.3	Innovation et nouvelles offres	269
F.2.4	Marché et concurrence	269
F.2.5	Relation client et qualité délivrée	270
F.2.6	Autres risques	270
F.3	Les mesures d'atténuation des risques	272
F.3.1	Attaques cyber, sécurité des systèmes et protection des données	272
F.3.2	Personnel	273
F.3.3	Innovation et nouvelles offres	274
F.3.4	Marché et concurrence	274
F.3.5	Relation client et qualité délivrée	274
F.3.6	Autres risques	274
F.4	Litiges et réclamations	277
F.4.1	Litiges en matières fiscale	277
F.4.2	Litiges en matières commerciale	277
F.4.3	Litiges en matières sociale	277
F.4.4	Garantie de passif	278
F.4.5	Autres	278
F.5	Le contrôle interne	278
F.5.1	Définition et objectifs du contrôle interne	278
F.5.2	Les acteurs du contrôle interne	278
F.5.3	Composantes du dispositif de Contrôle Interne	279
F.5.4	Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière	281
F.5.5	Perspectives et procédures à mettre en œuvre	283



Le Groupe opère dans un environnement en perpétuelle transformation et est exposé à des risques qui, s'ils se concrétisent, peuvent avoir un effet défavorable sur son activité, ses prospects, ses clients, ses partenaires, sa réputation et sa condition financière (incluant les résultats opérationnels et les flux de trésorerie).

L'évaluation et le management des risques font partie intégrante de la gestion opérationnelle et stratégique du Groupe. L'entreprise revoit régulièrement les risques via plusieurs canaux, décrits ci-après dans la section F.1, permettant de les classer par degré d'importance comme reflété dans la section F.2. Ce Document de Référence suit les directives générales de l'AMF du 24 octobre 2018 relatives à la mise en place du règlement (EU) 2018/1129 du 14 juin 2017, au regard de la description des facteurs de risque à fournir dans le Document de Référence universel. Les risques décrits dans les sections F.2.1 à F.2.5 sont ceux qui ont été évalués comme risques majeurs pour l'entreprise, c'est-à-dire ceux qui pourraient avoir le plus d'impact matériel négatif sur les activités ou les résultats (ou la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs), et/ou la probabilité significative que cela se produise. De plus, la section F.2.6 souligne les risques non négligeables qui pourraient impacter l'activité de l'entreprise ou ses résultats, bien que l'impact soit plus modéré. Les plans de remédiation sont décrits en section F.3 pour chacun des risques.

L'analyse de la performance extra-financière évalue sur une base annuelle les risques liés aux quatre principaux domaines mis en évidence dans le cadre du programme de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise. Cette évaluation se déroule en même temps que l'exercice d'Entreprise Risk Management décrit en section F.1.1. Les risques extra-financiers sont le **Personnel** (Attraction et rétention des talents, Amélioration des compétences, Bien-être des employés au travail), **l'Activité commerciale et l'innovation** (Attaques cyber, Systèmes de sécurité, Fiabilité et continuité, Gestion des relations clients et des ventes croisées, Partenariats, Capacité d'innovation, Transformation et offre digitale), **l'Ethique et la gouvernance** (Conformité envers les lois et règlements, Anti-corruption, Protection des données clients), et **l'Environnement** (Catastrophes naturelles et adaptation au changement climatique, Consommation d'énergie et empreinte carbone). La magnitude de ces risques varie en termes d'impact et/ou de probabilité relative à l'activité et aux résultats d'Atos. Le tableau de mise en correspondance dans la section D.7 - « Déclaration de la performance extra-financière » synthétise les risques ainsi que leur plan de remédiation.

A la date du document de référence, Atos SE est l'actionnaire majoritaire de Worldline et en conserve le contrôle. Les risques identifiés ci-après prennent ainsi en compte l'activité de Worldline.

F.1 Les activités de Gestion des Risques

[GRI-102-10]

Les risques sont évalués et gérés au niveau des Unités commerciales globales/divisions, fonctions. Pour gérer les risques liés aux processus, des activités dédiées sont aussi mises en place pour favoriser une gestion transverse. La combinaison de l'approche transverse et fonctionnelle permet l'identification des risques majeurs pour l'entreprise.

F.1.1 Enterprise risk management (ERM)

Une cartographie des risques est actualisée chaque année sous la supervision de la Direction Générale. La méthodologie retenue s'articule autour de groupes de travail et de questionnaires adressés aux 400 managers du Groupe, afin de recenser leur vision des principaux risques, leur importance relative (risque inhérent) et leur niveau de maîtrise (risque résiduel).

Cette évaluation couvre les risques potentiels liés :

- aux événements externes (parties tierces, catastrophes naturelles, crises de pays, attaques cybernétiques, contexte du marché) ;
- à l'organisation et au développement de l'entreprise (la capacité d'innover, l'alignement de l'organisation, le positionnement marché) ;
- à la livraison des services et produits (collaborateurs, performance des systèmes, activités) ; et
- à la conformité relative aux normes et à l'information utilisée pour les prises de décision (lois et règlements, Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, performance financière).

Par sa récurrence, ce processus permet par ailleurs d'identifier les évolutions d'une année sur l'autre. Sur les risques résiduels les plus importants, des plans d'actions ont été définis au niveau du Groupe et des entités locales, avec des responsabilités et des échéances permettant d'en assurer le suivi et la mise en œuvre.

Les résultats ont été partagés avec la Direction Générale du Groupe et le Comité Exécutif pour s'assurer de la pertinence des mesures adoptées afin de mitiger les risques principaux ; ils sont également présentés au Comité de Direction des Comptes du Conseil d'Administration.

Parallèlement, d'autres évaluations des risques plus spécifiques sont effectuées dans des départements tels que le Service Juridique & Conformité, la Sécurité et la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

F.1.2 L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité

Atos a mis en place et renforcé au cours des dernières années une gestion des risques métier, qui repose sur une organisation et des processus spécifiques.

F.1.2.1 Le système de gestion des risques métier

Pour gérer ses processus d'examen des offres commerciales et de suivi des contrats clients, le Groupe dispose d'un corps de procédures et d'outils baptisé Atos Rainbow (Risk Assessment In Named Business Opportunities Worldwide). Le Groupe utilise un système de gestion des risques qui facilite l'analyse et le traitement des risques liés à l'activité tout au long du cycle de vie d'un projet. Ce procédé est intégré dans le processus de contrôle et d'approbation des ventes. L'objectif est de s'assurer que le Groupe ne soumette des offres que pour les projets qui peuvent être exécutés effectivement, et de fournir un système d'alerte rapide pour tout projet qui rencontre des difficultés ou qui dévie de ses objectifs initiaux. Plus précisément, le processus de gestion des risques :

- identifie les expositions potentielles, notamment les risques techniques, juridiques et financiers qui pourraient avoir un impact à tout moment au cours du cycle de vie du projet ;
- évalue, quantitativement et qualitativement, la matérialité de ces expositions qui ont été identifiées ;
- initie les mesures appropriées et optimisées en termes de coûts sur le contrôle ou l'atténuation du risque, pour diminuer la probabilité et l'incidence d'événements négatifs sur le projet ;

- gère l'exposition résiduelle en combinant des instruments externes de transfert de risque et l'utilisation de processus internes pour optimiser notamment l'utilisation des ressources. Tous les projets opérationnels sont suivis mensuellement à des niveaux différents (de pays, unité commerciale, division ou au niveau Groupe) en fonction de leur taille, exposition au risque, à travers un tableau de bord présentant le statut et des indicateurs de performance financière, de livraison du projet (technologies), la relation client, les aspects juridiques, les ressources et les fournisseurs/sous-traitants.

Les opportunités sont également suivies constamment à différents niveaux (du niveau de la Division ou de l'Unité Commerciale jusqu'au niveau Groupe) en fonction de leur taille, et en utilisant des modèles d'examen standardisés correspondant aux différentes phases d'avancement (poursuite, stratégie, solution, offre, contrat) afin d'équilibrer les gains potentiels et les risques liés tout en s'assurant de la réutilisation des expériences/pratiques exemplaires et le respect des standards Atos.

F.1.2.2 L'organisation de la gestion des risques du processus Rainbow

Les processus de contrôle et d'approbation des phases de proposition et de contractualisation des offres sont regroupés sous la supervision d'un Vice-président sénior Groupe en charge du contrôle des opportunités et de la Gestion des Risques Métier, permettant l'identification et le suivi des risques depuis la proposition jusqu'à la mise en œuvre du projet.

La Direction du Contrôle des opportunités et de la Gestion des Risques Métier reporte directement au Directeur Financier du Groupe. Les Directeurs de Risques des Entités Opérationnelles et des Divisions Globales reportent directement au Vice-Président Senior en charge du Contrôle des opportunités et de la Gestion des Risques Métier, réduisant ainsi les niveaux de prise de décision.

F.1.2.3 Le Comité de Gestion des Risques du Groupe

Un Comité de Gestion des Risques du Groupe se réunit mensuellement pour examiner les contrats les plus significatifs et les plus sensibles. Ce Comité est placé sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe et est dirigé opérationnellement par le Senior Vice-Président Groupe en charge du Contrôle des opportunités et de la Gestion des Risques Métier. Les membres permanents du Comité comptent les Vice-Présidents exécutifs en charge des Divisions Globales et plusieurs autres représentants des fonctions globales, dont la

Direction Financière et la Direction Juridique. Le Comité des Comptes effectue chaque trimestre une revue détaillée de tous les contrats importants en situation de risque. Un suivi en continu est réalisé par les Divisions globales et les Gestionnaires de Risques pour les contrats déviant de leur plan initial, grâce à la réalisation du tableau bord du processus Rainbow qui contient les indicateurs de performance clés financiers, commerciaux et opérationnels.



F.1.3 **Assurances**

La Société a souscrit auprès de compagnies internationales d'assurance de premier plan une série de polices couvrant sa responsabilité à des niveaux de couverture que la Direction estime appropriés. Pour 2018, le coût total des programmes globaux d'assurance a représenté environ 0,14% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe négocie ses plus importants programmes d'assurance de façon centralisée avec un renouvellement au 1^{er} janvier pour la police « Responsabilité civile » et au 1^{er} juillet les polices « dommages/pertes d'exploitation ». En 2018, les polices « Dommages/Pertes d'Exploitation » et « Responsabilité Professionnelle » ont été renouvelées avec des limites de couverture de 180 millions et 150 millions d'euros respectivement. Il existe un certain nombre d'autres polices couvrant les autres risques assurables, y compris (sans que cette liste soit exhaustive) la responsabilité civile, les risques cyber ou la flotte automobile, en adéquation avec les risques encourus, et compte tenu de la taille et des risques du Groupe.

Le niveau des franchises a été défini afin d'inciter à une bonne gestion des risques et de contrôler le niveau des primes.

Au niveau des pays, certaines polices répondent à des besoins réglementaires ou commerciaux locaux existants. Il s'agit

notamment des assurances « Responsabilité Civile Employeur », « Protection et déplacement des salariés ».

La société de réassurance entièrement détenue par Atos fournit une couverture pour certaines tranches des polices « Dommages/Pertes d'Exploitation » et « Responsabilité civile professionnelle », qui sont les polices les plus importantes pour l'activité du Groupe.

Les pertes assurables sont peu fréquentes. Ceci s'explique en partie par les processus de gestion des risques qui sont mis en œuvre sur tous les grands sites afin de protéger les sites de catastrophes naturelles et des autres événements imprévisibles, et d'assurer une continuité de l'activité en cas de sinistre. Dans le respect des relations contractuelles avec les clients, un processus continu et systématique de gestion des risques est utilisé comme décrit dans la section précédente.

Les risques sont également suivis par le Comité de Souscription de la société de réassurance détenue par Atos qui veille à maintenir des fonds propres et des réserves techniques en adéquation avec les risques assurés, et recherche un niveau satisfaisant de diversification des réassureurs. Ce Comité réalise également des études et analyses régulières pour vérifier la pertinence de la couverture d'assurance d'Atos.

F.2 **Les facteurs de risques**

L'exercice de cartographie des risques détaillé ci-dessus permet aux gestionnaires du Groupe de sélectionner et classer par ordre de priorité les facteurs de risques spécifiques à Atos. Ceux-ci sont présentés ci-dessous par ordre d'importance (décroissant en magnitude).

F.2.1 **Attaques cyber, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation]**

La visibilité et la présence mondiale d'Atos et de ses clients peuvent attirer les hackers et les membres d'organisations criminelles ou parrainés par des états, afin de conduire des attaques sur les systèmes du Groupe qui pourraient compromettre la sécurité de ses données. La sensibilité des activités d'Atos et de ses clients, la complexité grandissante des infrastructures techniques qui pourraient être affectées par une faille de sécurité (incluant les technologies mobiles et les services hébergés via le Cloud), et la sophistication grandissante des crimes cyber contribuent à intensifier le risque digital.

Un accès non autorisé dans les systèmes d'Atos et/ou une atteinte aux informations sensibles ou confidentielles (notamment relatives aux activités de paiements) pourrait avoir un impact significatif et de long terme sur les activités du Groupe. Ces événements pourraient mener à une perte de

confiance de la part des clients, et par conséquent une chute d'activité et des dommages collatéraux relatifs à la réputation de l'entreprise.

En tant qu'entreprise opérant dans les technologies de l'information, une panne ou une perturbation dans les systèmes technologiques pourrait être aussi critique pour les opérations internes du Groupe que pour les activités de service dues aux clients. L'incapacité de fournir aux clients le niveau de service contractuellement agréé ou la protection de leurs données pourrait causer des effractions sécuritaires dans les systèmes, des fuites de données relatives aux clients, des interruptions d'activités, des frais de recouvrements élevés liés à un incident, et la perte de confiance de clients avec un impact significatif sur la réputation du Groupe.

En tant qu'employeur mondial et fournisseur de services, Atos est assujéti à de nombreuses lois et règlements qui protègent les données et la confidentialité des entités ayant une activité digitale, tels que le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) mis en place par l'Union européenne. Ces lois et règlements augmentent en nombre et complexité, changent fréquemment et sont parfois en conflit en fonction du pays dans lequel l'activité est opérée. Si des personnes, incluant les employés d'Atos, négligeaient involontairement ou violaient intentionnellement les contrôles établis par le Groupe relativement à la confidentialité des données d'Atos et de ses clients, ou aurait un usage détourné de ces données, Atos pourrait être le sujet de conséquences inévitables telles que des

litiges d'envergures, des dommages financiers, des réclamations clients, des actions résultants d'applications réglementaires, des amendes et/ou des poursuites pénales dans une ou plusieurs juridictions. Atos déploie cependant des moyens forts afin de protéger les données de l'entreprise à tous niveaux et fournit des formations, des aides, et une expertise au profit de ses activités opérationnelles.

Par conséquent, l'impact d'une cyber-attaque, d'une défaillance de système ou de protection des données serait considérable pour le Groupe, c'est pourquoi tous sont proactivement surveillés de près et gérés.

F.2.2 Le personnel [risques extra-financiers - Enjeux liés au personnel]

Plusieurs facteurs de risques liés au capital humain ont été identifiés. Etant donné que l'entreprise délivre majoritairement des services, elle reste dépendante des compétences, de l'expérience et de la performance de son personnel et des membres clés de ses équipes de Direction. La qualité des activités dépend de la création d'équipes robustes et stables, engagées à répondre aux besoins des clients.

La réussite de l'entreprise dans ce domaine résulte tout d'abord de sa capacité à attirer et conserver du personnel qualifié, et à utiliser les compétences internes au profit des clients. Ce challenge est de plus en plus important étant donné le marché du travail fortement compétitif concernant les compétences digitales.

Ensuite, la réussite dans un secteur à croissance rapide dépend de la capacité de l'entreprise à améliorer les compétences de ses employés et à sa capacité à répondre aux demandes de bien-être au travail de ses employés (via une culture d'entreprise juste et attractive favorisant le développement personnel).

Enfin, Pour servir ses clients, Atos a de plus en plus recours à « l'offshore » afin d'optimiser sa structure de coûts. Pour accompagner l'augmentation de la demande, le Groupe a développé ses capacités de nearshore et d'offshore qui représentent environ 50 000 personnes au 31 décembre 2018, dans des centres globaux de services et des pays offshore, augmentée de 15 000 principalement via l'acquisition de l'entreprise Syntel. La combinaison d'insourcing et d'offshoring pour la réalisation de projets a conduit le Groupe à adapter et à optimiser ses ressources locales sur d'autres contrats.

Un échec dans ces domaines aurait un important impact négatif sur l'entreprise car cela limiterait les capacités d'Atos à produire les services de qualité attendus suite à la signature des contrats. Une défaillance pourrait mener à des plaintes de clients, des pénalités, la perte d'acteurs clés du réseau et des dommages relatifs à la réputation du Groupe.

F.2.3 Innovation et nouvelles offres [risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation]

Dans un contexte d'évolutions technologiques rapides, d'ondes de choc créées par la transformation digitale, de transformation rapide du modèle d'affaires et d'émergence de (nouvelles) offres sur le marché, il existe un risque pour les entreprises technologiques telles qu'Atos de ne pas réussir à prendre le tournant technologique ou de négliger les révolutions des modèles économiques.

La réussite de l'entreprise dépend de sa capacité à explorer des nouvelles idées et de nouveaux concepts, et à soutenir

l'innovation et la transformation digitale de ses clients. Cela dépend aussi de l'adéquate définition stratégique et la disponibilité de la gamme de solutions proposées aux clients.

L'entreprise serait négativement impactée si elle échouait dans un de ces domaines, et cela pourrait mener à la perte de certaines opportunités et/ou l'incapacité être compétitif sur le marché, ou empêcher l'accès à des marchés plus rentables ou en croissance.

F.2.4 Marché et concurrence

L'activité du Groupe dépend de la fluctuation de la demande sur les différents marchés figurant dans notre portefeuille de clients. Des conditions économiques et un modèle de croissance volatiles, négatifs ou incertains pourraient affecter la demande client relative à nos services et solutions.

Confronté à une pression budgétaire majeure, le secteur public se concentre sur l'amélioration de sa performance, par la digitalisation des processus et des relations avec les citoyens, et par le développement de « villes intelligentes ».

Du fait des défis résultant du climat politique des marchés, des taux d'intérêt bas, de la faible volatilité et des nouvelles réglementations en matière de couverture, les institutions financières recentrent leur portefeuille d'activités et mettent l'accent sur l'excellence opérationnelle, l'optimisation des coûts et les nouvelles technologies.

Les clients des marchés manufacturiers ont vu une amélioration de leur rentabilité (grâce à des programmes d'amélioration de la productivité achevés dans un passé récent), permettant l'augmentation des investissements informatiques, en particulier pour soutenir la croissance.

Face à l'évolution constante de la réglementation, à la consolidation du marché et de la concurrence toujours plus agressive, les entreprises de télécommunication et médias se tournent vers des modèles basés sur les données, supportés par le Cloud et le Big Data.

Dans un marché de plus en plus mondialisé, l'organisation d'Atos est naturellement confrontée à un certain degré de risque compétitif. Cette situation a été décrite plus en détail dans la section B.3.2 Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché.

F.2.5 Relation client et qualité délivrée [risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation]

Les services informatiques fournis aux clients sont parfois essentiels à l'exécution de leurs activités commerciales. Les solutions informatiques jouent souvent un rôle déterminant dans le développement des entreprises. Toute mise en œuvre inappropriée de systèmes informatiques sensibles ou toute déficience dans l'exécution des prestations, imputable à des retards ou à un niveau de services insatisfaisant, peuvent générer des conséquences dommageables pour les clients et éventuellement entraîner des demandes de pénalités ou des litiges.

Certains risques qu'Atos doit gérer sont détaillés ci-après :

- une dégradation des performances résultant de produits de tiers et/ou personnalisation du produit : L'activité Intégration de Systèmes est pour une part, tributaire de produits (tant logiciels qu'équipements, standards ou adaptés à des fonctionnalités spécifiques) conçus et développés par des tiers, et dont, par définition, le prestataire de services informatiques ne peut avoir le contrôle. En outre, les demandes particulières de certains clients, souhaitant disposer

de fonctionnalités spécifiques, peuvent perturber le fonctionnement du produit ou générer des délais importants ou des difficultés dans la réalisation des prestations ;

- une exposition due à une mauvaise évaluation des services ou des livraisons défaillantes : Dans le secteur informatique, il est d'usage que certains contrats soient au forfait, tandis que d'autres sont facturés sur la base de la prestation réalisée. Dans le cas des contrats au forfait, une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer ou des ressources à allouer à un projet particulier peut entraîner un dépassement des coûts prévus ou des délais contractuellement convenus et générer une perte d'exploitation, par dépassement de budget ou paiement de pénalités de retard.

Une mauvaise qualité des produits et services délivrés ainsi qu'une mauvaise gestion des relations clients serait critique pour le Groupe en termes d'impact, ceux-ci sont par conséquent, proactivement surveillés de près et gérés.

F.2.6 Autres risques

Les risques décrits ci-après ont aussi été identifiés comme potentiellement impactant les activités et résultats de l'entreprise. Moins importants mais non négligeables, ces impacts ont été évalués comme modérés comparés aux risques décrits dans les sections précédentes (F.2.1 à F.2.5).

F.2.6.1 Les risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe

Le succès des opérations de croissance externe est essentiel pour atteindre les objectifs stratégiques fixes par et pour le Groupe. Les acquisitions peuvent avoir des effets négatifs sur la réalisation des objectifs du Groupe en particulier dans le cas :

- de contrats sous performants qui n'auraient pas été identifiés lors du processus d'acquisition ;

- d'efforts d'intégration inefficaces ne permettant pas d'atteindre le niveau de synergies attendu ou d'intégrer efficacement les collaborateurs ;

- une forte implication des fonctions supports et des unités opérationnelles dans de multiples intégrations pourrait entraîner une surcharge de travail et ainsi avoir un impact sur les opérations quotidiennes.

F.2.6.2 Les clients

Le Groupe sert un grand nombre de clients qui sont des groupes internationaux et des organismes publics, répartis dans plusieurs secteurs d'activité et plusieurs pays. Ceci limite son risque de dépendance à un client donné. Les tops cinq et dix des **Trusted partner for your Digital Journey**

principaux clients du Groupe ont représenté 12% et 18% du chiffre d'affaires en 2018, et les 50 premiers ont généré 42% du chiffre d'affaires.

F.2.6.3 Les partenaires et les sous-traitants [risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation] [GRI 102-8][GRI 203-2]

Afin d'exécuter ses activités, Atos nécessite parfois de la coopération de partenaires et/ou de sous-traitants sur des projets afin de compléter les ressources nécessaires en termes de personnes, d'expertise ou de moyens. Dans de telles situations, des partenariats peuvent être formés ou des sous-traitants peuvent être utilisés afin de gagner des contrats et d'accomplir des tâches.

Le recours à ces tierces parties est une pratique courante. Toutefois, ces dernières pourraient représenter un risque pour l'activité car elles représentent pour Atos un engagement en

termes d'activité, de conformité, d'éthique et de réputation. Pour cette raison, les partenaires d'Atos et les partenariats signés sont étroitement supervisés relativement à la justification du besoin en compétences ou ressources, du respect des règles de concurrence, la proportion des rémunérations, la qualité, les coûts, les livrables, l'innovation, l'éthique et les exigences de durabilité.

En 2018, le Groupe a fait appel à 7 849 sous-traitants en moyenne au cours de l'année (nombre de personnes), dans plus de 70 pays.

F.2.6.4 Risques de conformité réglementaire [risques extra-financiers - Enjeux de gestion et d'éthique]

Etant donné qu'Atos est une entreprise de transformation digitale délivrant des produits et services à travers le monde entier, Atos est soumis à un large éventail de réglementations, particulièrement dans les domaines suivants : concurrence, corruption, contrôles des exportations d'articles militaires et à double usage, protection des données personnelles, droits de

l'homme, sanctions internationales, blanchiment d'argent et financement du terrorisme. Suite à des changements locaux et globaux des lois et réglementations dans plusieurs domaines, l'entreprise pourrait être gravement affectée si elle échouait à respecter certains d'entre eux.

F.2.6.5 La protection de la propriété intellectuelle [risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation]

La propriété intellectuelle du Groupe peut faire l'objet d'opposition ou de contrefaçon, et le Groupe peut faire l'objet de procédures judiciaires pour contrefaçon, demandes de licences croisées ou encore être tributaire des conditions de licences sous code source ouvert.

Le Groupe s'appuie sur une combinaison de droits contractuels et droits d'auteur, marques, brevets, noms de domaines et secrets d'affaires afin de protéger sa propriété intellectuelle et les actifs incorporels en copropriété. Certaines parties tierces peuvent tenter de s'opposer à, d'invalidier, de détourner, de contrefaire voire de s'approprier sa propriété intellectuelle.

Le Groupe s'assure que sa propriété intellectuelle garantit entièrement sa liberté d'action et permet de conduire ses activités commerciales indépendamment de tiers, et ce inclus ses concurrents, qui peuvent développer des technologies

similaires, dupliquer ses services ou développer des moyens pour contourner sa propriété intellectuelle. Dans ce type de circonstances, le Groupe ne serait pas en mesure de faire valoir sa propriété intellectuelle contre les tiers concernés ou serait obligé d'obtenir des licences d'usage de la part desdits tiers (et ce inclus des situations nécessitant des licences croisées suite auxquelles le Groupe serait contraint à octroyer une licence sur sa propriété intellectuelle). Le Groupe peut être amené à engager des poursuites pour faire appliquer ou déterminer la portée et le caractère exécutoire de ses droits de propriété intellectuelle, secrets commerciaux et savoir-faire, ce qui est coûteux, pourrait entraîner un détournement de ressources et éventuellement pourrait ne pas aboutir. La perte de protection de la propriété intellectuelle ou l'impossibilité d'obtenir la propriété intellectuelle de tiers pourrait nuire aux activités du Groupe et à sa capacité de fonctionner librement.

F.2.6.6 Les fournisseurs [risques extra-financiers - Enjeux éthiques et de gouvernance]

Atos a un objectif stratégique visant à restreindre le nombre de ses fournisseurs. Beaucoup d'entre eux conçoivent, mettent en œuvre et exploitent des systèmes informatiques pour les besoins propres à Atos et ceux de ses clients. Bien qu'il existe des solutions alternatives à la plupart de ses sources d'approvisionnement, il existe toujours un risque de défaillance de ces entreprises et/ou des produits et/ou services fournis, ou des difficultés pour

reconduire les accords dans des conditions acceptables, pouvant impacter alors négativement l'activité de la Société.

La performance d'un projet Atos peut se dégrader à la suite de produits/services délivrés par de tierces parties. Ce risque est décrit plus en détail dans la section F.2.5 – Relation client & qualité délivrée.



F.2.6.7 Les risques pays

Atos est présent dans 73 pays. Certains pays sont plus exposés que d'autres à des risques politiques et économiques, ce qui pourrait affecter l'activité et la rentabilité du Groupe. Toutefois, la majorité du chiffre d'affaires du Groupe est générée dans des pays non sanctionnés et dits « stables ».

F.2.6.8 Le risque de contrepartie

Les services de paiements réalisés par Worldline exposent Atos à un risque de contrepartie dans le cas où une contrepartie (principalement un client de l'émetteur de carte) serait en défaut lors du traitement de la compensation et du règlement (ce qui peut prendre quelques jours selon le type de traitement, le jour de la semaine, et le système de carte).

F.2.6.9 Les risques financiers

Les risques financiers incluent les risques liés aux liquidités, crédits, taux d'intérêt et taux de change. Les mesures d'exposition et d'atténuation sont présentées dans la section E.5.7.3 – Note 11 Instruments financiers.

Les détails sur le risque de liquidité, le risque de variation des flux de trésorerie lié à l'évolution des taux d'intérêt, le risque de change, la valeur de marché des instruments financiers, le risque de prix et le risque de crédit sont donnés dans la section E.5.7.3 – Note 11 des Notes annexes aux comptes consolidés.

F.2.6.10 Les risques environnementaux [risques extra-financiers - Enjeux environnementaux] [GRI 201-2]

Les principaux risques environnementaux d'Atos sont relatifs aux changements climatiques (adaptation régulière et taxe carbone), aux catastrophes naturelles (événements naturels extrêmes), et aux ressources énergétiques et carbonées (efficacité, consommation, émissions). Plus de détails concernant les risques environnementaux sont disponibles dans la section D.5.2.4 – « Principales opportunités et risques environnementaux ».

F.3 Les mesures d'atténuation des risques

F.3.1 **Attaques cyber, sécurité des systèmes et protection des données [risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation - en référence à la partie D.3.3 « La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données »]**

Le Groupe a mis en œuvre des programmes et procédures spécifiques destinés à garantir une bonne gestion des risques informatiques qui couvrent les systèmes de sécurité et de sauvegarde ainsi que l'efficacité des couvertures d'assurance.

Les sites de production informatique, le développement de l'offshoring, les centres de maintenance ainsi que les centres de données sont tout particulièrement soumis à des procédures administratives et techniques de surveillance et de sauvegarde qui couvrent les accès physiques aux centres et aux systèmes d'information, la rupture ou la perturbation de l'approvisionnement en énergie, l'incendie, la régulation des amplitudes thermiques, le stockage et la sauvegarde des données, les plans d'urgence et les plans de reprise suite à sinistre.

Pour renforcer ses capacités de défense et pour empêcher l'accès non autorisé à l'information et aux systèmes, Atos a déployé un système de gestion de la sécurité de l'information certifié conforme à la norme ISO 27001.

La gestion de crise est définie dans la Politique de Gestion de Crise d'Atos et s'applique à toutes les entités du Groupe et à leur Direction, management et personnel (employés et tierces parties). En outre, il existe également une Politique d'Urgence Cybernétique qui a été établie pour assurer la mise en œuvre d'une méthodologie cohérente suivant laquelle le management d'Atos, la Direction, et le personnel (employés et parties tierces) agiront pour la lutte contre tout événement cybernétique d'urgence.

Afin de minimiser l'impact des incidents de sécurité, réduire les délais de réaction et renforcer la gestion de cyberdéfense, Atos a mis en place un centre de traitement des incidents de sécurité (CSIRT – Computer Security Incident Response Team), pour gérer tous les événements et incidents de sécurité dans le monde, 7 jours/7, 24 heures/24, tout en fournissant les capacités et l'expertise d'investigation et de traitement des menaces. Une équipe de renseignement sur les menaces (Threat Intelligence Team) est chargée d'identifier et de surveiller toutes les vulnérabilités de sécurité publiées et doit les présenter au Responsable de la Sécurité Groupe sur la base de critères

spécifiques. En règle générale, toute violation de données à caractère personnel est qualifiée d'incident de sécurité. Par conséquent, en cas de violation de données, le responsable de la protection des données est invité à faire partie de l'équipe d'intervention conformément à la politique de protection des données d'Atos.

Afin de limiter les risques de violation de données causés par ses propres employés et de renforcer leur réactivité dans de tels cas, Atos a déployé un nouveau programme de formation de sensibilisation obligatoire pour tous les employés du Groupe.

F.3.2 Personnel

[Risques extra-financiers - Enjeux liés au personnel - En référence à la partie D.2 « Etre un employeur responsable »]

Atos s'attache à proposer des opportunités de carrière et des postes motivants à ses salariés. Au cours de l'exercice, Atos a ainsi renforcé les processus de gestion tactique et stratégique des Ressources Humaines et proposé de meilleures opportunités de carrière via le développement des compétences effectué dans le cadre de l'Université Atos.

Compte tenu de l'ambition d'Atos d'être le partenaire numérique du client, le développement et la certification des compétences « numériques », dans les fonctions technologiques, commerciales et de support restent une priorité.

Les **compétences et l'amélioration des performances** sont également gérées grâce à des investissements continus dans les certifications, l'apprentissage adaptatif et multicanal et le développement de l'Université d'Atos en Inde.

Des **cycles d'amélioration continue** du processus de recrutement dans différents pays ont été établis avec l'identification des talents et d'un groupe d'experts sur le marché (universités de premier niveau, réseau d'experts) et la mise en place de plans de carrière pour les diplômés du premier niveau et les stagiaires.

Un **suivi actif des personnes clés** (les personnes les plus performantes, talentueuses, expertes) est réalisé. Le Plan de Développement Individuel ainsi que les programmes de Mobilité de Carrière (comme *Internal First*) sont développés, tout en améliorant l'identification de ces personnes et de la communauté d'experts. Grâce à des programmes mondiaux de très haute qualité, mis en place depuis le début de carrière jusqu'aux cadres supérieurs (« *Launch for Future Leaders* », « *Fuel for Emerging Leaders* », « *Gold for Technology Leaders* », « *Gold for Business Leaders* » et « *Value for Executive Leaders* ») et avec les principales institutions mondiales, Atos s'engage à offrir à ses talents les meilleures opportunités de développement tout au long de leur carrière.

La Direction des Ressources Humaines a développé des structures de rémunération compétitives pour **attirer et retenir les meilleurs éléments**. De plus en plus d'efforts ont été entrepris dans le cadre de la collaboration sociale en créant des communautés de professionnels et d'experts, dans lesquelles le partage de connaissances et d'expertise est encouragé. Une attention particulière a été portée aux « experts digitaux » leur offrant un plan de carrière spécifique.

Ces initiatives ont permis une adaptation plus rapide aux besoins des clients et à une mobilité accrue contribuant à limiter la rotation des personnes. Le succès de ces initiatives est prouvé par de meilleurs scores sur la confiance et la composante sociale dans le Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Atos est maintenant considéré comme leader du secteur informatique dans le DJSI.

A travers le programme Wellbeing@work, Atos a créé un environnement collaboratif qui s'appuie sur le développement (y compris les plans de développement individuel) et les plans de mobilité de carrière, telle que la priorité donnée aux internes, ainsi que sur les initiatives pour mettre un terme aux inégalités entre les sexes et d'encourager l'inclusion (pour de plus amples informations sur ces programmes, se référer au chapitre D.2.4 « Améliorer le Wellbeing@work »).

Compte tenu des besoins de recrutement d'Atos le Groupe évalue l'optimisation du taux d'utilisation des ressources. Les processus du Groupe dans ce domaine sont matures et les infrastructures offshores sont certifiées. Atos est en conséquence bien positionné pour faire face aux risques liés à des projets ayant recours à de l'« offshore ».

F.3.3 **Innovation et nouvelles offres** **[risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation - en référence à la partie D.3.4 « Une approche innovante des activités commerciales durables » et D.3.5 « Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres »]**

Dans ce domaine, Atos a déployé une stratégie proactive sous la supervision du Directeur Technologique (CTO), impliquant une Communauté Scientifique à l'affût des tendances futures et un réseau d'experts reconnus.

Le Comité d'Investissement R&D supervise la feuille de route globale de la Recherche et Développement, et un processus spécifique d'évaluation des risques (nommé « RAPID ») a été mis en place afin d'approuver et suivre les investissements R&D.

Atos prend également en compte les risques liés à la sauvegarde de l'innovation et des nouvelles offres avec la mise en place d'un atelier dédiée à la propriété intellectuelle gérant tous types d'actifs : noms de domaine, marques de commerce, droits

d'auteur, brevets et secrets commerciaux. Il s'agit d'un mécanisme de défense vis-à-vis des concurrents et des chasseurs de brevets, par lesquels Atos pourrait être attaqué dans le contexte de contrefaçons ou de litiges.

Comme décrit dans la section F.1.2, le processus d'appel d'offres Rainbow permet de détecter les potentielles expositions incluant des risques techniques, légaux et financiers qui sont liés à des accords professionnels dans lesquels Atos s'est déjà engagé. Ce dispositif représente une barrière de qualité pour assurer que les solutions demandées par les clients seront livrées en temps imparti.

F.3.4 **Marché et concurrence**

Atos effectue périodiquement une revue des différents marchés potentiels afin de planifier et d'adapter ses activités. Cette situation a été décrite plus en détail dans la section B.3.2 - Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché.

F.3.5 **Relation client et qualité délivrée** **[risques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation - en référence à la partie D.3.2 « Répondre aux besoins et attentes des clients »]**

Afin de prévenir et de réduire au maximum ces risques, la Société a mis en place des procédures rigoureuses de revue des offres (dont une évaluation technique de la solution) dès la phase d'appel d'offres. Il s'agit d'un processus spécifique, Atos Rainbow (plus de détails dans la section F.1.2) au cours duquel les offres sont revues et un recensement permanent des risques inhérents aux offres est établi. Ce processus couvre également les phases d'exécution des contrats, y compris la mise à jour des registres de risques utilisés comme un outil d'assistance à la prise de décisions permettant d'atténuer les risques, et comme un outil de suivi des actions en cours.

Afin de renforcer l'excellence opérationnelle du Groupe, un programme de gestion des contrats est déployé sur les grands

comptes pour homogénéiser sur l'ensemble du Groupe les activités de gestion de contrat, combinant l'évaluation des risques juridiques, les obligations contractuelles et la gestion de la performance. Des équipes dédiées sont également mises en place dans le cas de problèmes de livraison des systèmes afin de répondre rapidement et de manière adéquate aux imprévus.

Atos doit considérer l'évolution des préférences clients en adoptant une stratégie de vente croisée et en proposant une gamme de produits et services transverse afin de répondre à la demande actuelle des clients. Cela implique un management des relations clients adéquat via l'entretien régulier de la relation de confiance.

F.3.6 **Autres risques**

F.3.6.1 **Les risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe**

Dans le cadre d'acquisitions régulières, et plus spécifiquement lors d'acquisitions importantes comme celles de Syntel ou SIX Payment Services cette année, Atos a déployé des programmes d'intégration étroitement surveillés par la Direction Générale afin de faciliter l'intégration des nouvelles entités et de leurs équipes. Ces programmes visent à améliorer l'efficacité des processus de

ces activités grâce à l'utilisation des meilleures pratiques d'Atos et des sociétés acquises. Généralement un examen approfondi des contrats à risques est aussi mené dans tous les pays afin de vérifier la valeur des contrats et de mettre en œuvre des actions correctives.

F.3.6.2 Les clients

Bien que Siemens soit le premier client et partenaire d'Atos, la dépendance à l'égard de Siemens est limitée en raison de la multiplicité des contrats qu'Atos a signés avec ce client et ayant différentes dates de résiliation, durées et conditions de

renouvellement. La dépendance est également réduite du fait qu'Atos possède un grand groupe de comptes de taille similaire en dehors du compte Siemens, qui s'équilibrent ainsi les uns les autres.

F.3.6.3 Les partenaires et sous-traitants

Irisques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation - en référence à la partie D.3.6 « Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème »]

[GRI102-8][GRI 203-2]

L'appel à la sous-traitance est géré par les responsables des Ressources Humaines de chaque Entité Opérationnelle et au travers de contrats négociés par le département Achats en central. Les sous-traitants d'Atos|Syntel (tous ayant des contrats « temps et matériel ») sont cependant gérés par les Ressources Humaines uniquement.

Afin de gérer les risques de conformité (tels que la corruption, la concurrence, les sanctions internationales, ou les risques de conflits d'intérêt), les potentiels partenaires d'Atos sont soumis à un processus d'évaluation et d'approbation. De plus amples renseignements sur le processus des partenaires commerciaux se trouvent au paragraphe D.4.2 - Gestion de l'Éthique et de la Compliance d'Atos.

F.3.6.4 Risques de conformité réglementaire

Irisques extra-financiers - Enjeux de gestion et d'éthique - en référence à la partie D.4.2 - Gestion de l'Éthique et de la Compliance d'Atos]

Atos a créé des règles internes qui ont pour objectif d'assurer la conformité des activités relativement aux lois et règlements nationaux et internationaux, en complément des principes du Code éthique relatifs à l'intégrité du Groupe et de son personnel. Les règles internes sont régulièrement revues pour assurer l'adaptation

aux changements des lois et réglementations, ainsi que leur intérêt et utilité pour guider le comportement des employés et actionnaires principaux. Pour plus de détail, se référer à la section D.4.2.1 - Programme Éthique et Compliance d'Atos.

F.3.6.5 La protection de la propriété intellectuelle

Irisques extra-financiers - Enjeux d'activité et d'innovation - en référence à la partie D.3 - Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables]

De par leur complexité, les domaines technologiques couverts par le Groupe font l'objet tant d'une croissance du nombre de risques liés à la propriété intellectuelle que de l'impact éventuel de ceux-ci. Afin de pallier à ces risques et d'en organiser une gestion efficace, le Groupe développe sa propre stratégie au sein d'une gouvernance spécifique (décrite dans la « politique de propriété intellectuelle - IP Policy ») et y consacre des ressources dédiées qui sont chargées de la mise en œuvre de

consignes et procédures adéquates en interne et d'une campagne forte de dépôt de brevets à l'international.

Cette gouvernance est assurée par le Directeur Technique Général d'Atos qui convoque et réunit chaque semaine les représentants du top management et les actionnaires internes, et qui aborde les opérations en cours via un réseau de managers qui gère la propriété intellectuelle au sein des Divisions ou à une échelle locale.

F.3.6.6 Les fournisseurs

Irisques extra-financiers - Enjeux éthiques et de gouvernance - en référence à la partie D.4.3 « L'Éthique dans la chaîne d'approvisionnement »]

La gestion des risques associés aux fournisseurs est gérée conjointement par la fonction Achats du Groupe et les Divisions. La fonction Achats du Groupe est responsable de la base de coût et également de l'ensemble de la relation contractuelle avec les fournisseurs et notamment de leur identification, de leur sélection, de la négociation des contrats et leur signature, du suivi des économies et des idées innovantes. Les Divisions sont

responsables de la définition des spécifications des biens et/ou services requis et pour la gestion de la livraison opérationnelle au bon niveau de qualité, coût et d'indice de livraison.

Pour mitiger les risques, le processus d'approvisionnement intègre les critères de qualité, de coût, de livraison, d'innovation, de gestion et de durabilité à partir de l'appel d'offres jusqu'à la gestion des fournisseurs. Pour aider à cette réduction des

risques, EcoVadis fournit régulièrement des évaluations sur la responsabilité sociétale des fournisseurs d'Atos. De plus, en vertu de l'engagement des partenaires commerciaux d'Atos à l'Intégrité Professionnelle, les fournisseurs d'Atos adhèrent et s'engagent à respecter les règles détaillées comme les droits humains et le respect de l'environnement (incluant la prévention contre la discrimination, le travail des enfants, le travail forcé, le respect des heures de travail et du niveau salarial contractuellement agréé, la préservation d'un lieu de travail sain et sécurisé). Les partenaires d'Atos ont reconnu que la non-conformité de comportements relatifs à ces règles

fondamentales causerait un manquement aux obligations contractuelles signées, et pourrait causer dans le pire des cas une cessation du contrat en cours.

Concernant le classement des principaux fournisseurs du Groupe, le premier représentait 7,18% du total des achats pour l'année 2018, les cinq premiers en représentaient 16,73% et les dix premiers 23,47%.

Au 31 décembre 2018, il n'existe pas d'engagement ferme pris à l'égard de fournisseurs et relatif à des investissements portant sur des montants supérieurs à 8,5 millions d'euros.

F.3.6.7 Les risques pays

Le 23 juin 2016, les citoyens britanniques ont voté pour la sortie de l'Union européenne. Concernant l'activité au Royaume-Uni, pour Atos le risque potentiel est concentré sur les dépenses discrétionnaires et plus particulièrement sur le secteur bancaire et financier pour lequel Atos a une exposition limitée. En effet, sur les chiffres de 2016 d'Atos au Royaume-Uni, les recettes des dépenses discrétionnaires s'élevaient à environ 20%, dont une faible partie dans les Services Financiers. L'exposition limitée a été confirmée en 2017 et 2018, les affaires restent dynamiques au Royaume-Uni avec de fortes opportunités.

Les modifications de la politique d'immigration annoncées par la nouvelle administration américaine, notamment dans le décret présidentiel (executive order) du 18 avril 2017, devraient avoir un impact limité pour Atos. Même si le chiffre d'affaires réalisé aux Etats-Unis au 31 décembre 2018 représente 16% du chiffre d'affaires total du Groupe Atos, l'entreprise ne recourt pas massivement aux travailleurs non américains ou au programme de visa H-1B pour ses activités américaines. En outre, le modèle

d'activité est de servir les clients américains directement à partir des Etats-Unis. Les coûts « offshore » en provenance d'Inde et du Mexique représentent respectivement 3,2% et 1,5% des coûts totaux américains incluant Atos|Syntel. L'impact de la réforme fiscale américaine a été évalué comme non significatif pour le Groupe. Cependant, nous examinons actuellement l'impact suite à l'acquisition de Syntel.

Un process de conformité pays est appliquée afin d'avoir une méthodologie commune pour sécuriser les opérations dans les zones à risque identifiées. Un tableau de bord « conformité » est périodiquement mis à jour pour chaque pays par le service Juridique & Conformité, permettant de suivre les risques spécifiques de chaque pays en matière de réglementation et de conformité.

Le Groupe revoit périodiquement le périmètre de ses activités pour les entités qui n'auraient pas la taille critique sur leur marché, ou les secteurs d'activité non stratégiques.

F.3.6.8 Le risque de contrepartie

Pour atténuer le risque de contrepartie, Worldline a développé une méthodologie pour :

- définir le type de risque, calculer et gérer l'exposition au risque ;
- évaluer et suivre la santé financière des contreparties.

L'objectif principal est d'atténuer l'impact du risque de crédit porté par la Société. Ce cadre a été déployé opérationnellement pour les banques et les commerçants.

F.3.6.9 Les risques financiers

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. Comme décrit dans la section E.4.3 Politique de financement de ce document, la politique d'Atos est de couvrir l'ensemble de ses besoins estimés de liquidité par des lignes de crédit confirmées à long terme ou d'autres instruments financiers à long terme appropriés. Les échéances et les ratios financiers de solvabilité compris dans les termes et les conditions

de ces emprunts laissent une flexibilité suffisante au Groupe pour financer ses activités et ses développements futurs.

Le risque sur les actions propres d'Atos et de Worldline est atténué par les dates de clôture relatives des plans d'achat sur le marché et de la livraison aux bénéficiaires des actions de performance.

F.3.6.10 Les risques environnementaux

[Risques extra-financiers - Enjeux environnementaux - en référence à la partie D.5.2 « Gestion environnementale »]

Le Programme Environnemental d'Atos a été mis en place en 2008. La Politique Environnementale, le Système de Management Environnemental (SME) et la certification ISO14001 ont été mises en place dans le monde entier et sont le cœur de ce programme. Le programme est détaillé en partie D.5.2 « Gestion environnementale ».

F.4 Litiges et réclamations

Atos est un groupe international qui opère dans 73 pays. Dans un grand nombre de ces pays, il n'existe aucun litige dans lequel le Groupe serait partie. Dans d'autres juridictions, seul un faible nombre de réclamations ou d'actions impliquant le Groupe ont été formulées. Au regard de la taille et du chiffre d'affaires de ce dernier, le niveau de contentieux demeure peu élevé.

Cela résulte en partie de l'incitation à l'auto-assurance, mais aussi de la forte promotion de la qualité des services rendus par le Groupe et de l'intervention de la Direction de Gestion des Risques entièrement dédiée au suivi des contrats, depuis l'offre commerciale jusqu'à la livraison des services. Ce suivi permet une alerte en amont des problèmes ou litiges potentiels. Tous les litiges et réclamations potentiels sont rapportés, suivis et gérés,

de manière appropriée, à chaque stade de leur progression et font l'objet de revues juridiques par la Direction Juridique du Groupe.

Au cours du second semestre 2018, le Groupe est parvenu à mettre un terme à plusieurs litiges importants par le biais d'accords transactionnels.

La Direction Générale considère que des provisions suffisantes ont été constituées.

Le montant total des provisions pour litiges dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2018 pour couvrir les litiges et réclamations identifiés, s'élevait à 42,16 millions d'euros (y compris les provisions pour réclamations fiscales mais excluant les litiges en matière de droit social).

F.4.1 Litiges en matière fiscale

Le Groupe est engagé dans un certain nombre de litiges, réclamations et audits habituels en matière fiscale.

De tels litiges sont généralement résolus par le biais de procédures administratives non contentieuses. Certaines réclamations en matière fiscale sont localisées au Brésil, où Atos est tantôt défendeur tantôt requérant. De tels litiges sont courants pour les sociétés opérant dans cette région et les procédures sont habituellement longues.

Il existe une réclamation significative en matière de droits d'enregistrement à l'encontre des autorités fiscales britanniques. Sur le fondement d'un arrêt HSBC rendu par la Cour de Justice

de l'Union européenne, Atos UK a introduit une requête en 2009 demandant le remboursement d'un droit de timbre acquitté en juillet 2000 pour un montant total de plus de 10 millions d'euros. Les juridictions saisies ont reconnu sur le fond le principe du remboursement en 2012 et ont rendu une décision favorable à la Société en avril 2017 au sujet du délai de prescription. Atos UK attend désormais le résultat d'une procédure d'appel introduite par l'administration fiscale anglaise.

Le montant total des provisions pour les litiges en matière fiscale figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2018 était de 21,2 millions d'euros.

F.4.2 Litiges en matière commerciale

Il existe un nombre relativement faible de litiges en matière commerciale.

Certains contrats importants ayant fait l'objet d'un suivi de la Direction de Gestion des Risques ont évolué en contentieux au cours de l'exercice 2018, notamment en Allemagne. Ces litiges sont gérés directement par la Direction Juridique du Groupe.

Un certain nombre d'importants litiges commerciaux existent dans des juridictions variées que le Groupe a intégrées à la suite

de diverses acquisitions. A ce titre, le Groupe et Siemens ont conclu deux accords relatifs aux litiges Unify d'une part et Siemens IT Solutions et Services d'autre part.

Après avoir signé ces transactions, le Groupe considère avoir obtenu une couverture satisfaisante des risques associés.

Le montant total des provisions pour les risques de litiges commerciaux, comme inscrit dans les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2018, s'élève à 12,65 millions d'euros.

F.4.3 Litiges en matière sociale

Le Groupe emploie près de 120 000 salariés. Il existe relativement peu de litiges en matière sociale. Dans la majeure partie des juridictions il n'existe pas ou très peu de litiges. L'Amérique Latine est la seule région où il existe un nombre important de litiges mais ceux-ci sont de faible valeur ou gonflés et habituels pour des sociétés opérant dans cette région.

Le Groupe est partie en qualité de défendeur à quelques litiges en matière sociale, de valeur plus importante en France et au Brésil. De l'avis du Groupe ces litiges sont pour la plupart dépourvus en tout ou partie de fondement et font l'objet d'une provision adaptée.

L'ensemble des litiges dont le montant réclamé est supérieur à 300 000 euros a fait l'objet d'une provision d'un montant total de 8,9 millions d'euros figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2018.



F.4.4 Garantie de passif

Le Groupe n'est partie qu'à un petit nombre de litiges relatifs à la mise en jeu d'une garantie de passif à la suite d'opérations de cessions/acquisitions.

F.4.5 Autres

Le Groupe n'est partie qu'à un petit nombre de procédures administratives en matière de droit de la concurrence héritées notamment de l'acquisition de SIX Payment Services. Le montant total de provisions associées est de 8,3 millions d'euros dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2018.

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'autre procédure administrative, gouvernementale, judiciaire ou arbitrale, en cours ou potentielle, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

F.5 Le contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne tel que défini en section (F.5.1 Définition et objectifs du Contrôle Interne) et développé au sein d'Atos s'appuie sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'Autorité des Marchés Financiers (« AMF »).

La section « Principes Généraux » du cadre de référence de l'AMF a été utilisée pour décrire de manière structurée les composantes du dispositif de contrôle interne d'Atos (section F.5.3 - Composantes du dispositif de Contrôle Interne). Une

attention particulière a été apportée au dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière (section F.5.4 - Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière), en conformité avec le guide d'application de l'AMF.

Les acteurs du contrôle interne sont présentés en section (F.5.2 - Les acteurs du contrôle interne).

F.5.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne mis en place par la Société vise à garantir :

- la conformité aux lois et réglementations ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société ; pour établir l'efficacité et l'efficience opérationnelle, la

sauvegarde des actifs et la fiabilité des informations financières la protection des éléments actifs et la fiabilité des informations financières.

L'un des objectifs des procédures de contrôle interne est de prévenir et de contrôler les risques d'erreur et de fraude. Comme tout système de contrôle interne, ce dispositif ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non une garantie absolue contre ces risques.

F.5.2 Les acteurs du contrôle interne

Les principaux acteurs d'Atos impliqués dans la mise en œuvre du système de contrôle interne sont les suivants :

Le Conseil de Direction assisté du Comité des Comptes

Le Conseil de Direction établit des règles de gouvernance spécifiant le rôle du Conseil assisté par ses Comités. Ces Comités éclairent le Conseil sur la qualité du dispositif de Contrôle Interne. Le Comité des Comptes en particulier, est informé de la

teneur et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne appliquées pour garantir la fiabilité et l'exactitude de l'information financière et des opérations et se tient informé du correct déploiement du système de contrôle interne.

La Direction Générale et le Comité Exécutif

La Direction Générale est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe et traite spécifiquement des aspects stratégiques et de développement du Groupe. En vertu de ses attributions, la Direction Générale définit le cadre général du système de contrôle interne.

Le Comité Exécutif est constitué pour piloter la performance opérationnelle du Groupe. Le management est, à différents niveaux, responsable de la mise en œuvre et du suivi du système de contrôle interne dans leurs domaines respectifs de responsabilité.

Les Comités d'Audit, Risque et Conformité (ARC)

Au niveau des Divisions, des Comités d'Audit, Risque et Conformité ont été définis sous la supervision de l'Audit interne afin de renforcer la supervision locale autour des questions de Contrôle Interne. Ils ont pour but de partager les conclusions

des principaux audits avec les équipes de Direction locales, et de revoir les plans d'actions relatifs aux faiblesses identifiées ou aux risques potentiels.

Le Contrôle Interne & la Gestion des Risques d'Entreprise (ERM)

Le rôle du Contrôle Interne & ERM est d'assurer le développement et la coordination du système de contrôle et des initiatives qui s'y rapportent, telles la mise en œuvre du manuel de contrôle interne (Book of Internal Controls), son suivi et son amélioration continue au sein du Groupe. Le Contrôle Interne & ERM effectue également l'exercice d'élaboration du profil de

risque de l'organisation en coopération avec les Fonctions Globales, les Divisions et les entités géographiques.

Des relais de contrôle interne dans chaque Fonction Globale/Division/Entité géographique supportent le déploiement des différentes initiatives.

L'Audit interne

L'organisation de l'Audit interne est centralisée de manière à fonctionner de façon globale sur la base d'un plan d'audit et suivant une méthodologie cohérente. Le fonctionnement de l'Audit interne est défini dans la Charte d'Audit interne du Groupe, qui est validée par la Direction Générale. Le Comité des Comptes reçoit régulièrement des rapports sur l'exécution du plan d'audit, les objectifs des missions et les résultats et recommandations qui en découlent. L'Audit interne du Groupe est en contact avec les Commissaires aux comptes pour

s'assurer de la bonne coordination entre l'audit interne et l'audit externe.

En 2018, le département d'Audit interne a renouvelé sa certification IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne). Cette accréditation atteste la qualité de la fonction Audit Interne (AI), le niveau de conformité avec les normes internationales et le degré de maîtrise des enjeux principaux.

F.5.3 Composantes du dispositif de Contrôle Interne

A - Gouvernance/Environnement de contrôle

L'organisation, les compétences, les politiques internes (méthodes, procédures et pratiques) et les systèmes représentent le socle du dispositif de contrôle interne et les principes fondamentaux du Groupe en la matière. Les principales composantes sont présentées ci-dessous.

Organisation matricielle : la Société repose sur une organisation matricielle qui combine les Directions Opérationnelles (Entités Opérationnelles et Divisions) et le Management Fonctionnel (Ventes et marchés, Fonctions Support). Cette organisation matricielle permet un double regard sur toutes les opérations, contribuant à la qualité de l'environnement de contrôle.

Responsabilités et autorisations : les initiatives suivantes visent à encadrer l'exercice des responsabilités au sein de l'organisation :

- **délégation de Pouvoirs :** afin de garantir un contrôle efficace et efficient depuis le management des pays jusqu'à la Direction Générale, une procédure formelle définit les habilitations des dirigeants des filiales à engager juridiquement le Groupe envers ses clients, ses fournisseurs et autres tiers. La politique délégation de pouvoirs a été approuvée par le Conseil d'Administration et mise en œuvre sous la supervision de la Direction Juridique & Conformité du Groupe ;
- **séparation des Tâches :** La police relative à la séparation des tâches (« SOD ») définit les responsabilités pour la mise en œuvre et le suivi de mesures organisationnelles et techniques proportionnées aux risques d'erreurs et de fraudes. Un outil est utilisé pour évaluer automatiquement ces règles dans les principaux systèmes.



Coordination de la conformité : le respect de la conformité est assuré par un Comité présidé par le Directeur Juridique du Groupe, afin de veiller à ce que les organisations, processus et activités supportent de manière effective la politique de Conformité d'Atos.

Compétences : la politique de gestion des Ressources Humaines du Groupe s'appuie sur le modèle de capacités globales (GCM Global Capability Model), qui sert de norme de référence pour classer les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Une politique globale en matière de primes a complété ce dispositif en définissant les avantages susceptibles d'être consentis.

Politiques et procédures internes : Les politiques et procédures contribuent à la définition d'un environnement de contrôle approprié. Elles sont rassemblées dans le livre des politiques internes (Book of Internal Policies) et stockées dans un référentiel commun. Elles comprennent entre autres des politiques et des procédures concernant la Code éthique (décrite dans la section D.4.2 - Gestion de l'éthique et de la compliance d'Atos), la Protection des données, les Paiements et la trésorerie, les Règles de Sécurité, le Comité d'investissement, la Politique Sécurité.

Avec la centralisation des politiques du Groupe, le département « gestion des processus et déploiement » (BPOM) met en œuvre un centre d'excellence des processus (BPCOE) coordonnant les responsables de processus et les représentants des fonctions autour des enjeux de contrôle interne, de qualité ou de sécurité. La communauté BPCOE, supportée par des analystes processus, est en charge de la documentation des processus actuels et cibles, incluant des schémas d'organisation, des indicateurs de performance et des exigences de conformité interne ou externe.

Systèmes d'information : un département processus métier et Informatique interne est en place au niveau du Groupe pour gérer les applications et infrastructures informatiques internes communes à l'ensemble du personnel d'Atos dans le monde. Il supporte notamment les fonctions financières (applications de comptabilité et reporting), les Ressources Humaines (outil de gestion des ressources, annuaire général), la communication (sites web du Groupe et intranet) ou les responsables de projets (gestion des ressources et des projets).

La sécurité et l'accès à ces infrastructures et applications, ainsi que leur fiabilité et performance, sont gérés par ce département et bénéficient de l'expertise et des ressources internes du Groupe.

B - Communication d'informations fiables et pertinentes

Plusieurs processus sont en place pour s'assurer que des informations fiables et pertinentes sont communiquées au sein du Groupe.

Des revues mensuelles de la performance opérationnelle par Division et par Entité sont organisées sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe et en présence des Directeurs Généraux Adjointes et des membres du Comité Exécutif concernés.

Un ERP (progiciel de gestion intégré) commun est déployé et utilisé dans l'ensemble des pays du Groupe, à l'exception des entités récemment acquises, facilitant l'échange d'informations opérationnelles. Il permet de générer des rapports et analyses transfrontalières (projets transfrontaliers, rentabilité client...)

ainsi que des analyses selon différents axes analytiques : Divisions, zones géographiques, marchés.

Des lignes de communication d'informations formelles ont été définies, qui suivent les structures opérationnelles et fonctionnelles. Ce lien formel, basé sur des formats standards, concerne aussi bien les informations financières que non financières, ainsi que les risques opérationnels (via le Comité de Gestion des Risques), la trésorerie (via le Comité de Sécurisation des Moyens de Paiements et de la Trésorerie), ou les restructurations financières (Comité de Restructuration Financière).

Cette remontée d'informations s'accompagne d'instructions « Groupe », émises régulièrement, et plus particulièrement pour les sessions de préparation budgétaire et de reporting financier.

C - Système de gestion des risques

La gestion des risques se rapporte aux mesures mises en œuvre dans le Groupe pour identifier, analyser et gérer les risques. Bien que la gestion des risques fasse partie du processus décisionnel quotidien des managers, certaines initiatives spécifiques relatives à la gestion des risques ont été menées, comme décrites dans la section F.1 - Les activités de gestion des risques de ce document.

Les activités de gestion des risques incluent une évaluation annuelle des risques de l'entreprise (ERM), permettant d'identifier les principaux enjeux qui peuvent avoir un impact sur l'entreprise. La méthodologie ERM est également utilisée pour effectuer la cartographie des risques juridiques, ciblant plus spécifiquement les risques juridiques et de conformité.

Les risques opérationnels sur les projets sont gérés par la fonction de gestion des risques (y compris un Comité de Gestion des Risques du Groupe qui se réunit mensuellement pour revoir les contrats les plus importants et les plus difficiles). De même, le même processus a été reproduit pour des projets de R&D avec une organisation dédiée.

Les risques relatifs à la sécurité logique et physique sont quant à eux suivis par une Organisation sécurité coordonnée au niveau Groupe.

Toutes les activités de gestion des risques comprennent une évaluation des principaux risques et un suivi régulier des mesures d'atténuation.

Des activités de Contrôle ont par ailleurs été mises en place (via le Manuel de Contrôle Interne), sur la base des principaux risques identifiés, comme décrits ci-après dans la section « Activités de Contrôle ».

D - Activités de contrôle

Les principales activités de Contrôle sont reprises dans le Manuel de Contrôle Interne (Book of Internal Control). Ce manuel, diffusé à l'ensemble des entités, complète les différentes procédures en présentant les principaux objectifs de contrôle requis pour atteindre un niveau de contrôle satisfaisant pour chaque processus.

Il ne couvre pas seulement les processus financiers, mais également les divers processus opérationnels comme la gestion des contrats (le cycle de Production/Vente, le cycle de vie des Offres, le management des Ressources Humaines) et la gestion du Risque et de la Conformité (Sécurité, Légal, développement durable).

Une mise à jour du Manuel de Contrôle Interne a été effectuée et diffusée au sein du Groupe en janvier 2019 afin de prendre en compte certains contrôles additionnels et les améliorations de certains processus. Ce document continuera à évoluer en fonction de l'évolution des processus et des risques émergents (mise à jour au moins une fois par an).

Un référentiel de contrôles informatiques (intégré au BIC) a été défini, précisant les activités de Contrôles relatives au service fourni au client. Ce référentiel est utilisé pour la production des rapports « ISAE 3402 »⁽¹⁾ à destination de plusieurs clients d'Atos.

E - Surveillance

La surveillance du dispositif de contrôle interne est placée sous la responsabilité des différents niveaux de management, et s'appuie également sur les missions de l'Audit interne.

Des campagnes d'auto-évaluation (réalisées à partir de questionnaires) et de test sont effectuées par les principales fonctions et divisions au sein des Unités Géographiques Commerciales ou pays, puis sont passées en revues au niveau Groupe. Des plans d'action sont initiés lorsque des déviations sont constatées.

L'Audit interne s'assure, par ses révisions, que les procédures de contrôle interne ont été dûment appliquées et contribue au suivi et développement de son champ d'action. L'Audit interne définit également en partenariat avec la Direction du Groupe et les Directions locales, des plans d'action pour garantir l'amélioration permanente des processus de contrôle interne.

En 2018, l'Audit interne a mené 63 missions d'audit (y compris des missions spécifiques à la demande de la Direction Générale) pour évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne : 22 dans le domaine des processus fonctionnels (Finance, Ressources Humaines, Achats, Ventes) et 41 relatives aux

processus opérationnels. Toutes les missions ont donné lieu à l'émission d'un rapport d'audit spécifiant les plans d'action à mettre en œuvre par la Direction du pays concerné.

Par ailleurs, l'Audit interne réalise une revue semestrielle des recommandations ouvertes avec les responsables concernés, dont les résultats des actions pour les risques « critiques, importants et moyens » sont présentés au Comité Exécutif du Groupe. A la fin de la première moitié de 2018, 92% des recommandations d'audit avec un niveau de risque élevé ou modéré ont ainsi été mises en œuvre dans les délais impartis.

L'Audit interne accompagne également activement les opérations afin de maintenir les exigences de conformité qui soutiennent le statut « d'institution de paiements » pour les entités Worldline. A ce titre, une évaluation annuelle de l'environnement de contrôle de la Société est prévue dans le plan d'audit.

Des audits sur les « fournisseurs de services » ont été également réalisés par des auditeurs indépendants chez les principaux fournisseurs auprès desquels certains processus sont externalisés, plus spécifiquement dans les domaines du traitement de la paie, des achats et de la comptabilité générale.

F.5.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

La gouvernance financière du Groupe maintient un ensemble de processus financiers globaux qui s'inscrivent dans le dispositif de contrôle interne de la Société et sont l'objet d'une attention particulière du fait de leur sensibilité :

- les processus financiers : la comptabilité générale, le processus budgétaire et d'actualisation périodique de la prévision, la consolidation et le reporting, la gestion de la trésorerie et des financements, la gestion des risques de crédit... ;

- les processus des fonctions « expert » : taxes, assurances, retraites et assimilés, achats immobiliers ;
- les processus opérationnels : gestion des offres, exécution des contrats, le business model financier des activités.

(1) ISAE 3402 (normes internationales pour les missions de certification [ISAE] n° 3402). Norme d'audit internationale pour les rapports sur les contrôles d'un prestataire de Service utilisé pour l'émission d'un rapport d'audit externe sur le contrôle interne d'un prestataire à un tiers. Les activités d'Atos ont généralement un impact sur l'environnement de contrôle de ses clients (par le biais des systèmes d'information), ce qui peut nécessiter l'émission de « rapports » ISAE 3402 pour les contrôles assurés par Atos.

A - Organisation financière locale et globale

Le pilotage de la Direction Financière est effectué à travers deux principaux Comités qui se réunissent sur une base bimensuelle, sous la conduite du Directeur Financier du Groupe :

- le Comité Financier Groupe (CFG) qui réunit les Directeurs des principales fonctions de la Finance et les Directeurs Financiers des Divisions. Ce Comité traite l'ensemble des sujets financiers transverses critiques du Groupe ;
- le Comité Financier Opérationnel (CFO) qui réunit l'ensemble des Directeurs Financiers des Entités Opérationnelles et Divisions, le Directeur de la Trésorerie, le Directeur du Contrôle de Gestion, du Reporting et de la Consolidation et en fonction de l'ordre du jour d'autres Directeurs du Groupe. Il permet de traiter des sujets opérationnels et commerciaux inhérents à chaque entité.

Le rattachement à la fonction centrale du Groupe, comme pour les autres fonctions support, renforce l'intégration de la fonction financière en favorisant une harmonisation totale des processus financiers clés de fonctionnement et en apportant ainsi un soutien approprié aux entités opérationnelles du Groupe.

La Direction Financière du Groupe supervise les processus financiers, plus particulièrement au travers de la consolidation financière, de la veille réglementaire, de l'apport d'expertise aux différentes entités et du contrôle de l'information financière produite. Elle revoit les options comptables, les postes comptables les plus significatifs ainsi que les insuffisances potentielles de contrôle interne et décide des actions correctives à mettre en œuvre.

B - Normes et procédures financières du Groupe

La Direction Financière du Groupe a rédigé plusieurs normes et procédures pour accompagner les filiales et contrôler l'enregistrement et le traitement de l'information financière. Ces normes et procédures sont examinées et discutées avec les Commissaires aux comptes avant leur diffusion et comprenaient les principaux éléments suivants :

- les normes comptables et procédures financières couvrent les lignes directrices des principes comptables et de reporting du Groupe sur la façon dont l'information financière doit être préparée, avec les normes de présentation et d'évaluation communes. Elles précisent également les principes comptables à appliquer par les entités pour préparer leurs budgets, budgets révisés et soumettre les arrêtés comptables dans le cadre de la consolidation du Groupe. Les normes de reporting du Groupe (GRDs) et les directives internes relatives à l'application des

normes IFRS ainsi que les règles comptables adaptées aux activités du Groupe, sont régulièrement mises à jour ;

- des séances de formation et d'information sont régulièrement organisées afin de diffuser ces normes et procédures à travers le Groupe. Un site intranet dédié est accessible à l'ensemble du personnel comptable, favorisant le partage de connaissances et les échanges sur les questions soulevées par la communauté financière d'Atos ;
- instructions et calendriers : la remontée des budgets des entités, des budgets révisés et des états financiers périodiques et annuels par filiale est réalisée sous un format standard et dans les délais fixés par des instructions et procédures spécifiques. La Direction Financière du Groupe coordonne en liaison avec les Commissaires aux comptes les processus de clôture annuelle et semestrielle.

C - Systèmes d'information

Les systèmes d'information jouent un rôle clé dans la mise en place et la mise à jour du dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière, fournissant à la fois des contrôles préventifs automatisés, mais aussi des capacités d'analyse et de surveillance continue.

La production d'informations comptables et financières se fait à l'aide d'un progiciel de gestion intégré partagé par la quasi-totalité des filiales du Groupe à l'exception de celles récemment acquises.

Un système de reporting et de consolidation unifiée est utilisé pour le reporting financier (reporting opérationnel et comptes statutaires). Chacune des filiales remonte des états financiers individuels, lesquels sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation. Toutes les écritures comptables de consolidation sont directement contrôlées par la Direction Financière du Groupe. Les engagements hors bilan sont communiqués avec les autres informations financières et revus par la Direction Financière du Groupe.

D - Surveillance et Contrôle

Au-delà des processus financiers mis en œuvre, les processus de surveillance et de contrôle visent à s'assurer que l'information comptable et financière est conforme à l'ensemble des politiques, des normes et des instructions définies.

Le dossier de clôture (étroitement lié au manuel de contrôle interne) est mis à jour périodiquement et déployé au niveau

local dans toutes les Entités Opérationnelles. Les principales filiales doivent renseigner trimestriellement un dossier de clôture électronique et standardisé, formalisant les contrôles importants réalisés sur le cycle financier, et fournissant les justificatifs appropriés pour supporter les positions comptables. Des modèles réalisés au niveau Groupe permettent d'explicitier le niveau de contrôle attendu pour les principaux éléments.

Les revues fonctionnelles sont menées par les fonctions financières support du Groupe sur les sujets principaux liés au reporting financier, comme les impôts, les engagements de retraites, les litiges, les éléments hors bilan ou la performance opérationnelle.

Suivi opérationnel et financier : le contrôle de gestion du Groupe assiste les Opérations et la Direction Générale dans leur processus décisionnel et travaille de façon rapprochée avec la Direction des Pays et des Divisions dans les domaines suivants : analyse opérationnelle et suivi financier, amélioration du contrôle et de la prévisibilité des résultats, de la qualité et de la fiabilité de l'information communiquée au Groupe.

Lettres d'affirmation : lors de l'établissement des comptes annuels et semestriels, les Présidents et Directeurs Financiers de chacune des filiales doivent principalement confirmer par écrit :

- qu'ils ont respecté les principes comptables du Groupe ;

- qu'ils n'ont pas connaissance de cas de fraude potentielle ou avérée pouvant avoir un impact sur les états financiers ;
- que les montants estimés résultant des hypothèses prises par le management permettent à la Société d'exécuter les actions correspondantes ; et
- qu'ils attestent qu'à leur connaissance, il n'y a aucune déficience majeure dans les systèmes de contrôle mis en place dans leurs filiales respectives.

Le département d'Audit interne : la revue des procédures de contrôle interne liées au traitement de l'information financière constitue l'une des composantes clés des travaux de l'Audit interne du Groupe effectués de manière continue. Celui-ci collabore avec la Direction Financière du Groupe pour identifier les risques les plus significatifs, et adapter en conséquence son plan d'audit.

F.5.5 Perspectives et procédures à mettre en œuvre

En 2019, les programmes d'amélioration des performances opérationnelle, commerciale et sociale poursuivront leurs effets pour améliorer et rationaliser les processus, avec des conséquences bénéfiques pour le système de contrôle interne. En particulier, les entités récemment acquises seront intégrées dans le système de contrôle interne d'Atos.

Les initiatives identifiées par la cartographie des risques seront contrôlées et suivies afin de s'assurer qu'une attention adéquate est donnée à ces sujets.

Le Service de l'Audit interne du Groupe poursuivra son programme de revue interne mis à jour après la cartographie des risques de 2018, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.





G

Gouvernance d'entreprise et capital

G.1	Information juridique	286
G.11	Forme sociale	286
G.12	Objet social et autres renseignements	286
G.13	Dispositions statutaires	287
G.2	Gouvernance d'Entreprise	289
G.21	Conformité au code AFEP-MEDEF - Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise	289
G.22	Mode de Direction	290
G.23	Composition et principes d'organisation du Conseil d'Administration	291
G.24	Fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités	312
G.25	Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	318
G.26	Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	319
G.3	Rémunérations et actionariat des dirigeants	321
G.31	Jetons de présence	321
G.32	Rémunération du mandataire social exécutif	322
G.33	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance	329
G.4	Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019	336
G.41	Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle	336
G.42	Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice écoulé au dirigeant mandataire social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires	336
G.43	Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, au titre de l'exercice 2019, soumis au vote des actionnaires	336
G.44	Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société	336
G.5	Evolution du capital et performance boursière	337
G.51	Informations de base	337
G.52	Répartition du capital	338
G.53	Dividendes	338
G.54	Documentation	338
G.55	Calendrier financier	338
G.56	Contacts	339
G.57	Capital	339
G.58	Performance boursière	347

G.1 Information juridique

G.1.1 Forme sociale

[GRI102-5]

La Société, initialement constituée sous forme de société anonyme, a été transformée en société européenne (Societas Europaea ou « SE ») par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 mai 2012. Elle est régie par les dispositions

européennes et françaises en vigueur sur les sociétés européennes et, dans la mesure où elles ne sont pas contraires à ces dispositions spécifiques, par les dispositions légales françaises applicables aux sociétés anonymes ainsi que par les statuts.

G.1.2 Objet social et autres renseignements

- **Objet social** : aux termes de l'article 2 des statuts, la Société a pour objet en France et tous autres pays :
 - le traitement de l'information, l'ingénierie de systèmes, les études, le conseil et l'assistance, plus particulièrement dans les domaines financiers et bancaires ;
 - la recherche, les études, la réalisation et la vente de produits ou services qui participent à la promotion ou au développement de l'automatisation et la diffusion de l'information en particulier : la conception, l'application et la mise en place de logiciels, de systèmes informatiques télématiques et bureautiques ;
 - elle pourra en outre, faire toute exploitation, soit par elle-même, soit par tous autres modes, sans aucune exception, créer toute société, faire tous apports à des sociétés existantes, fusionner ou s'allier avec elles, souscrire, acheter ou revendre tous titres et droits sociaux, prendre toutes commandites et faire tous prêts, crédits et avances ; et
 - généralement toutes opérations industrielles ou commerciales, civiles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus.
- **Dénomination sociale** : la dénomination de la Société est devenue « Atos SE » (précédemment « Atos ») à l'occasion de la transformation en société européenne (article 3 des statuts).
- **Nationalité** : française.
- **Siège social** : aux termes de l'article 4 des statuts, le siège social d'Atos SE est fixé à 80 quai Voltaire – 95870 Bezons, France – +33 (0) 1 73 26 00 00.
- **RCS** : Siren 323 623 603 RCS Pontoise.
- **Activité principale exercée (code APE)** : 7010Z.
- **Date de constitution et durée** : la Société a été constituée en 1982 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 2 mars 2081.

G.1.3 Dispositions statutaires

G.1.3.1 Gouvernance, conventions réglementées

Membres du Conseil d'Administration (articles 13, 14, 15 et 16 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'Administration de sept membres au moins et de dix-huit membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires. Le Conseil d'Administration se renouvellera annuellement par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur le tiers des membres du Conseil d'Administration. La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Le nombre des membres du Conseil d'Administration ayant dépassé l'âge de 70 ans, ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société pendant toute la durée de son mandat (cette règle n'étant cependant pas applicable à l'administrateur représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires).

Le Conseil d'Administration comprend jusqu'à deux administrateurs représentant les salariés. Il peut également comprendre, lorsque les conditions légales applicables sont remplies, un administrateur représentant les salariés actionnaires.

Président (article 21 des statuts)

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Le Président représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Directeur Général (articles 22 et 23 des statuts)

En fonction du choix effectué par le Conseil d'Administration, la Direction Générale est assurée soit par le Président, soit par une personne nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général. Le 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, les statuts de la Société et le Règlement intérieur du Conseil d'Administration attribuent expressément aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil d'Administration. Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Convocations et délibérations du Conseil d'Administration (article 18 des statuts)

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois. Le Président convoque les réunions du Conseil d'Administration. Lorsque le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du

jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 17 des statuts)

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'Actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'Administration fixe les limitations des pouvoirs du Directeur Général, le cas échéant, aux termes de son Règlement Intérieur, en indiquant les décisions qui font l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Conventions réglementées (article 25 des statuts)

Toute convention intervenant (directement ou indirectement ou par personne interposée) entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la Société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration. Sont également soumises à autorisation préalable, les conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux Délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du Conseil de Surveillance, ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise. Cette autorisation préalable n'est applicable ni aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ni aux conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient, directement ou indirectement, la totalité du capital de l'autre, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article 1832 du Code civil ou des articles L. 225-1 et L. 226-1 du Code de commerce.

Rémunération des administrateurs (article 20 des statuts)

Les membres du Conseil d'Administration peuvent recevoir à titre de jetons de présence une rémunération dont le montant global, déterminé par l'Assemblée Générale, est réparti librement par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut notamment allouer une part supérieure aux administrateurs membres des comités.

G.1.3.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Droits de vote (article 33 des statuts)

Chaque action donne droit à une voix. Il n'existe pas d'action à droit de vote double. Lors de l'Assemblée Générale Mixte tenue le 28 mai 2015, les actionnaires ont approuvé la modification de l'article 33 des statuts ayant pour objet d'exclure l'application de la loi dite « Florange » (loi du 29 mars 2014) concernant les droits de vote double et en conséquence, de maintenir des droits de vote simples aux Assemblées Générales de la Société.

Participation aux Assemblées Générales (article 28 des statuts)

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire, ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix, le mandataire devant justifier de son mandat.

Le droit de participer aux Assemblées Générales de tout actionnaire est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte conformément à la réglementation en vigueur. Pour les propriétaires de titres au porteur, l'attestation constatant la propriété de leurs titres sera délivrée par l'intermédiaire habilité teneur de leur compte, leur permettant de participer à l'Assemblée Générale.

Les actionnaires, sur décision du Conseil d'Administration de la Société, peuvent participer aux Assemblées Générales par visioconférence ou par des moyens de télécommunication, y compris Internet. L'article 28 des statuts prévoit les modalités de cette participation des actionnaires aux Assemblées, notamment au moyen d'un formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet de la Société.

Titres aux porteurs identifiables (article 9 par.3 des statuts)

La Société peut procéder à tout moment à l'identification des détenteurs des titres au porteur.

Modifications des droits des actionnaires

Toute modification des statuts qui énoncent les droits attachés aux actions, doit être approuvée en Assemblée Générale Extraordinaire à la majorité des deux tiers. Seul un vote à l'unanimité peut augmenter la responsabilité des actionnaires.

Modalités de convocation et conduite des Assemblées Générales Ordinaires et Assemblées Générales Extraordinaires (articles 34 et 35 des statuts)

Les Assemblées Générales sont dites « extraordinaires » lorsque leur objet est d'apporter une modification aux statuts de la Société ou à sa nationalité, ou lorsque la loi le prévoit, et « ordinaires » dans tous les autres cas. L'Assemblée Générale Extraordinaire statue aux deux tiers des voix exprimées, et l'Assemblée Ordinaire statue à la majorité des voix exprimées ; les voix exprimées ne comprennent pas les votes blancs ou nuls des actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance.

Les Assemblées Générales sont convoquées et conduites selon les règles et les conditions prévues par la législation française.

Franchissement de seuils statutaires (article 10 des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions législatives et réglementaires applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une proportion du capital ou des droits de vote supérieure ou égale à 2%, puis à tout multiple de 1%, doit informer la Société du nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès au capital ou de droits de vote de la Société qu'elle possède, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement du ou desdits seuil(s) de participation.

A la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société, le non-respect de cette obligation d'information est sanctionné, pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, par la privation du droit de vote pour toute Assemblée Générale qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

La même obligation d'information s'impose, dans le même délai et selon les mêmes modalités, à chaque fois que la fraction du capital social ou des droits de vote possédée par un actionnaire devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Contrôle de l'émetteur

Il n'existe aucune disposition dans les statuts de la Société, ni dans aucune charte ou Règlement Intérieur, pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

G.1.3.3 Comptes sociaux (articles 37, 38 et 39 des statuts)

Réserve légale

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve légale, ce prélèvement cessant d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social mais reprenant si, pour une cause quelconque, la réserve légale devient inférieure à ce dixième.

Approbation de dividendes

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont votées par l'Assemblée Générale conformément aux articles L. 232-12 à L. 232-18 du Code de commerce. L'Assemblée Générale des actionnaires peut ouvrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société dans les conditions fixées par la loi.

G.2 Gouvernance d'Entreprise

[GRI 102-10][GRI 102-18][GRI 102-22][GRI 102-23][GRI 102-24][GRI 102-26]

G.2.1 Conformité au code AFEP-MEDEF - Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise

Les dispositions législatives françaises ainsi que les règles édictées par les autorités de régulation des marchés financiers s'appliquent à la gouvernance d'entreprise de la Société.

La Société se réfère au code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (version révisée de juin 2018) et a décidé d'appliquer dès sa publication ce code comme référentiel en matière de gouvernement d'entreprise, et en assurer le suivi, à travers une séance annuelle du Conseil d'Administration entièrement dédiée à ces questions.

Dans ce cadre, et à l'instar des années précédentes, le Conseil d'Administration s'est réuni le 17 décembre 2018 pour l'examen annuel du suivi de la bonne application par la Société de ces principes de gouvernance. A l'issue de cette réunion, à laquelle ont participé les salariés membres du Comité Participatif

(émanation du Conseil d'Entreprise Européen) ayant participé activement aux débats, le Conseil d'Administration a considéré que les pratiques de gouvernance de la Société sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le détail des éléments d'appréciation du Conseil sur l'application du Code AFEP-MEDEF est consultable dans son intégralité sur le site Internet d'Atos www.atos.net. Le Code AFEP-MEDEF est consultable sur le site Internet de l'AFEP : www.afep.com, dans la rubrique « Gouvernance ».

A la date de publication du présent Document de Référence, et en application de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, les dispositions exposées ci-dessous ont été écartées pour les raisons indiquées :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF

Justification

Critères d'indépendance des administrateurs (article 8.5.6 du Code AFEP-MEDEF)

Les critères que doivent examiner le Comité et le Conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la Direction, la Société ou son groupe, sont les suivants :

- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Dans le cadre de son examen annuel au cours sa séance du 17 décembre 2018, le Conseil d'Administration a constaté que 80% de ses administrateurs étaient considérés comme indépendants (8 membres sur 10 à prendre en compte pour calculer le ratio d'administrateurs indépendants¹), soit Nicolas BAZIRE, Valérie BERNIS, Bertrand MEUNIER, Colette NEUVILLE, Aminata NIANE, Lynn PAINE, Pasquale PISTORIO et Vernon SANKEY. Plus particulièrement, le Conseil a considéré que même si Vernon SANKEY a servi pendant 13 ans en qualité de membre du Conseil de Surveillance et membre du Conseil d'Administration de la Société, son indépendance n'a pas été affectée à ce jour en raison de la modification de la structure de gouvernance de la Société en 2009 (d'une structure dualiste à une structure moniste) et, de façon plus significative, de la modification de l'identité du Président-Directeur général en 2008 (arrivée de M. Thierry BRETON en qualité de Président-Directeur général. Par conséquent, il a été considéré que M. SANKEY avait exercé un mandat durant 10 ans à ce jour dans le cadre de la structure de gouvernance actuelle.

¹ Conformément à l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les actionnaires salariés et les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'administrateurs indépendants.

Par ailleurs, à l'initiative du Président du Conseil d'Administration, les questions de gouvernance sont régulièrement abordées au cours des réunions du Conseil d'Administration. Le Conseil a ainsi manifesté de façon constante sa volonté de prendre en compte les recommandations d'amélioration de la gouvernance des sociétés cotées lorsqu'elles sont conformes aux intérêts de la Société et de ses actionnaires, voire d'anticiper de telles tendances.

Il en est ainsi notamment de la désignation d'un Administrateur Référent, du renforcement des conditions de performance des plans de stock-options ou d'actions de performance dont les cadres dirigeants de l'entreprise sont bénéficiaires, du renforcement de la présence des femmes et de la représentation des salariés aux niveaux du Conseil d'Administration et des

Comités, de l'adjonction, en 2015, de conditions de performance dans le cadre de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire bénéficiant au Président-Directeur général, ou enfin de la consultation de l'Assemblée Générale des actionnaires sur les plans d'orientation stratégique à trois ans (décembre 2013 et décembre 2016), s'étant accompagné, en décembre 2016, de la proposition de renouvellement par anticipation du mandat d'administrateur du Président-Directeur général, afin d'aligner son mandat sur la durée du plan stratégique 2017-2019. En décembre 2018, le Conseil d'Administration a également décidé la création en son sein d'un comité dédié aux questions de responsabilité sociale et environnementale (le « Comité RSE ») afin de renforcer la prise en compte de ces enjeux au sein de l'entreprise.

G.2.2 Mode de Direction

La gouvernance statutaire de la Société a été convertie d'un système avec Conseil de Surveillance et Directoire à un système à Conseil d'Administration à la suite des décisions de l'Assemblée Générale Mixte tenue le 10 janvier 2009. Cette évolution a permis de simplifier et d'unifier la gouvernance en l'adaptant à la situation de la Société. A l'occasion du vote de la transformation de la Société de Société Anonyme en Société Européenne décidée par l'Assemblée Générale Annuelle du 30 mai 2012, le mode d'administration moniste, avec un Conseil d'Administration, a été maintenu par les actionnaires dans les statuts de la Société soumis à leur approbation.

Le Conseil d'Administration a confirmé le choix du mode de gouvernance en décidant d'unifier les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Thierry Breton au poste de Président-Directeur général le 10 janvier 2009 et lors des renouvellements de son mandat en 2012, 2015 et décembre 2016.

Le Conseil d'Administration considère que ce mode de direction unifié offre la proactivité indispensable qui a permis au Président-Directeur général d'entreprendre le redressement de l'entreprise depuis 2009, les intégrations réussies de Siemens IT Solutions and Services depuis 2011, et de Bull depuis 2014, et représente une condition du succès des plans stratégiques triennaux 2011-2013, 2014-2016, 2017-2019, et désormais la mise en œuvre du nouveau plan triennal ADVANCE 2021.

Cependant, la Société a mis en œuvre plusieurs mécanismes afin d'assurer un équilibre des pouvoirs au niveau de la gouvernance :

- (i) le Conseil d'Administration est composé de 80% d'administrateurs indépendants ;
- (ii) le Conseil d'Administration a constitué en son sein trois comités, composés majoritairement ou entièrement d'administrateurs indépendants, afin de l'aider dans le processus de décision ;
- (iii) depuis 2010, conformément à la recommandation de l'AMF, le Conseil d'Administration a désigné, aux côtés du Président du Conseil, un Administrateur Référent afin de s'assurer de la mise en œuvre des meilleures normes de gouvernance d'entreprise par le Conseil d'Administration ;
- (iv) au moins deux fois par an, les administrateurs tiennent des réunions informelles, en l'absence du Président-Directeur général, pendant lesquelles ils discutent des affaires de la Société, et abordent, entre autres, le plan de succession du Directeur Général ;

- (v) le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration précise les matières réservées au Conseil d'Administration qui requièrent l'autorisation préalable du Conseil (voir ci-dessous).

Limitations aux pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration a défini, dans son Règlement Intérieur, les matières réservées requérant l'autorisation préalable du Conseil :

- acquisition ou vente de participations excédant 100 millions d'euros ;
- acquisition ou vente d'actifs excédant 100 millions d'euros ;
- acquisition d'actifs ou de participations au-delà de l'activité habituelle du Groupe ;
- acquisition ou vente de biens immobiliers excédant 100 millions d'euros ;
- alliance stratégique ou partenariat qui pourrait avoir un impact structurant pour le Groupe ;
- garanties de maison mère excédant la délégation octroyée au Directeur Général ;
- toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise.

Plan de succession du dirigeant mandataire social

Au moins deux fois par an, les administrateurs tiennent des réunions informelles, en l'absence du Président-Directeur général, pendant lesquelles ils discutent des affaires de la Société, et abordent, entre autres, le plan de succession du Directeur Général.

Par ailleurs, dans le cadre de l'Investor Day 2019 tenu le 30 janvier 2019, Président-Directeur général a indiqué travailler sur son plan de succession à l'occasion du renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2019. A ce titre, les relations entre les membres du Conseil d'Administration et les hauts managers du Groupe ont été renforcées en 2018.

G.2.3 Composition et principes d'organisation du Conseil d'Administration

[GRI 102-5][GRI 102-22][GRI 102-23]

G.2.3.1 Composition du Conseil d'Administration

Evolution de la composition du Conseil d'Administration et des Comités

En 2018, la composition du Conseil d'Administration a été modifiée à la suite des évènements suivants :

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'Administration	N/A ¹	N/A	Pasquale PISTORIO ² Bertrand MEUNIER ³ (24/05/2018)
Comité des Comptes	N/A	N/A	N/A
Comité des Nominations et des Rémunérations	N/A ¹	Jean FLEMING (17/12/2018)	N/A
		Valérie BERNIS Marie-Christine LEBERT Lynn PAINE Vernon SANKEY	
Comité RSE	N/A	(17/12/2018)	N/A

¹ Pasquale Pistorio a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet au 1^{er} janvier 2019.

² Pour 1 an.

³ Pour 3 ans.

Composition du Conseil d'Administration

En 2018, le Conseil d'Administration était constitué de 12 membres comme indiqué ci-dessous :

	INFORMATIONS PERSONNELLES	EXPERIENCE			POSITION AU CONSEIL			PARTICIPATION COMITES ³ (et autres fonctions)			
		Age	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées ¹	Indépendance		Date initiale de nomination ²	Echéance du mandat	Ancienneté au Conseil
Président-Directeur général	Thierry BRETON	64	M	Française	508085	2	NON	10/02/2009	AGA 2019	10	N/A
	Nicolas BAZIRE	61	M	Française	1 040	4	OUI	10/02/2009	AGA 2020	10	N&R ³
	Valérie BERNIS	60	F	Française	505	2	OUI	15/04/2015	AGA 2020	3	RSE ³
	Roland BUSCH	54	M	Allemande	1 000	2	NON	01/07/2011	AGA 2020	7	C
	Bertrand MEUNIER	62	M	Française	1 000	N/A	OUI	10/02/2009	AGA 2021	10	C, N&R
	Colette NEUVILLE	82	F	Française	1 012	1	OUI	13/04/2010	AGA 2020	8	N/A
	Aminata NIANE	62	F	Sénégalaise	1 012	N/A	OUI	27/05/2010	AGA 2019	8	Administrateur référent
	Lynn PAINE	69	F	Américaine	1 000	N/A	OUI	29/05/2013	AGA 2019	5	RSE
Administrateurs (L. 225-17 Ccom)	Pasquale PISTORIO⁴	83	M	Italienne	1 000	N/A	OUI	10/02/2009	AGA 2019	10	N&R
	Vernon SANKEY	69	M	Anglaise	1 000	N/A	OUI	10/02/2009	AGA 2019	10	C ⁵ , RSE
Administrateur représentant les salariés actionnaires (L. 225-23 Ccom)	Jean FLEMING	49	F	Anglaise	1 390	N/A	NON	26/05/2009	AGA 2020	9	N&R
Administrateur représentant les salariés (L. 225-27-1 Ccom)	Marie-Christine LEBERT	56	F	Française	10	N/A	NON	18/12/2017	AGA 2020	1	RSE**

¹ Autres mandats exercés dans des sociétés cotées (en dehors du Groupe Atos). Les mandats exercés dans des sociétés cotées appartenant au même groupe sont comptabilisés comme un seul mandat.

² Date de la première nomination au Conseil d'Administration d'Atos.

³ N&R : Comité des Nominations et des Rémunérations, C : Comité des Comptes, RSE : Comité de Responsabilité Sociale et Environnementale.

⁴ Pasquale Pistorio a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet au 1^{er} janvier 2019.

⁵ Président du Comité.

** Vice-Président.

Biographies des administrateurs

Thierry BRETON**Adresse****professionnelle :**

River Ouest – 80 quai
Voltaire 95870 Bezons,
France

Nombre d'actions :

508 085

Date de naissance :

15/01/1955

Nationalité :

Française

Date de première nomination :

Président-Directeur
général : 10 février
2009 – Président du
Directoire : 16
novembre 2008

Date du dernier renouvellement :

30 décembre 2016

Date de fin du mandat :

AG statuant
sur les comptes de
l'exercice 2018

Taux d'assiduité individuel :

100%

Biographie - Expérience professionnelle**Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE**

Thierry Breton est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité (Supélec) de Paris et de la 46^e session de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN). Il devient, en 1986, chef du projet du Futuroscope de Poitiers puis en dirige le téléport, et intègre le cabinet de René Monory au ministère de l'Education Nationale en tant que conseiller pour l'informatique et les technologies nouvelles. Il siège également au Conseil Régional de Poitou-Charentes de 1986 à 1992 (en tant que Vice-Président à partir de 1988).

Il entre ensuite chez Bull en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement, puis Directeur Général Adjoint. Administrateur du Groupe en février 1996, il est successivement Vice-Président du Conseil d'Administration puis Administrateur Délégué du Groupe.

Président-Directeur général de Thomson (1997-2002) puis Président-Directeur général de France Telecom (2002-2005), il a été Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie entre le 25 février 2005 et le 16 mai 2007, puis professeur à l'Université Harvard, aux Etats-Unis, titulaire d'une chaire « *Leadership, corporate accountability* », avant de prendre, en novembre 2008, la Présidence du Directoire d'Atos Origin.

Il est aujourd'hui Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE. Il est également Président de l'ASEP (*Alliance for Societas Europaea Promotion* : Alliance pour la promotion du statut de « Societas europaea » ou société européenne (SE)), Président de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) depuis mars 2015 et membre de l'Académie Nationale des Technologies (France) depuis 2015.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères**Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018****Au sein du Groupe Atos****France :**

- Président du Conseil d'Administration : Worldline**

A l'extérieur du Groupe Atos**France :**

- Administrateur : Carrefour SA**, BofA Securities Europe SA (à compter du 4 février 2019)

Etranger :

- Administrateur : Sonatel** (Sénégal)

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années**Au sein du Groupe Atos**

- Directeur Général d'Atos International

- Président du Conseil d'Administration de Bull

A l'extérieur du Groupe Atos

- Sats**(Singapour)

** Société cotée (Worldline était contrôlée par Atos SE au 31 décembre 2018).

Nicolas BAZIRE*

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations

Adresse

professionnelle :

LVMH, 22 avenue Montaigne 75008 Paris, France

Nombre d'actions :
1 040

Date de naissance :
13/07/1957

Nationalité :
Française

Date de première nomination :

10 février 2009

Date du dernier renouvellement :
24 mai 2017

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Taux d'assiduité individuel :

Conseil : 86,67%

Comité des N&R : 100%

Biographie - Expérience professionnelle

Directeur Général du Groupe Arnault SE

Nicolas Bazire est diplômé de l'Ecole Navale (1978), de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (1984), ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration, Magistrat à la Cour des Comptes. Nicolas Bazire est conseiller référendaire honoraire à la Cour des Comptes.

En 1993, Nicolas Bazire devient Directeur de Cabinet du Premier Ministre Edouard Balladur. Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999.

Il est nommé Directeur Général du groupe Arnault en 1999 et entre au Conseil d'Administration du groupe LVMH dont il est également membre du Comité Exécutif.

Nicolas Bazire est Officier de marine de réserve. Il est Officier dans l'Ordre National du Mérite et Chevalier de la Légion d'Honneur.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

- Membre du Comité de Surveillance :
 - Montaigne Finance SAS
- Vice-Président du Conseil de Surveillance :
 - Les Echos SAS
- Directeur Général délégué :
 - Financière Agache SA
 - Semyrhamis SA
- Administrateur :
 - LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE**
 - Agache Développement SA
 - Europatweb SA
 - Groupe Les Echos SA
 - LV Group SA
 - Suez SA**
 - Carrefour SA**
 - Louis Vuitton (Fondation d'Entreprise)
 - Christian Dior SE**
- Représentant permanent :
 - Groupe Arnault SE, administrateur de Financière Agache SA
 - Groupe Arnault SE, administrateur de Semyrhamis SA
 - Ufipar SAS, administrateur de Louis Vuitton Malletier SA
 - Montaigne Finance SAS, administrateur de GA Placements SA

Etranger :

- Représentant permanent :
 - Ufipar SAS, administrateur de Société des Bains de Mer de Monaco SA**

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Administrateur :
 - Financière Agache Private Equity SA

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Valérie BERNIS*

**Présidente du
Comité RSE**

Adresse**professionnelle :**

28 boulevard Raspail
75007 Paris, France

Nombre d'actions :
505

Date de naissance :
09/12/1958

Nationalité :
Française

**Date de première
nomination :**
15 avril 2015, ratifiée
par l'AG du 28 mai
2015

**Date du dernier
renouvellement :**
24 mai 2017

**Date de fin du
mandat :**
AG statuant sur les
comptes de l'exercice
2019

**Taux d'assiduité
individuel :**
Conseil : 80%

Biographie - Expérience professionnelle**Vice-Présidente de la Fondation Engie**

Valérie Bernis est diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion et de l'Université de Sciences Economiques de Limoges. En 1996, après 2 ans passés comme Conseiller Presse et Communication du Premier Ministre, elle rejoint la Compagnie de Suez en tant que Vice-Président exécutif en charge de la Communication puis, en 1999, en tant que Directeur Délégué en charge de la Communication Corporate et du Développement Durable. A la même époque, elle a passé cinq ans comme Président-Directeur général de la chaîne de télévision Paris Première. Valérie Bernis est actuellement Vice-Présidente de la Fondation Engie. Elle est actuellement membre des Conseils d'Administration de Suez, et de l'Occitane.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères**Autres mandats et fonctions exercés
au 31 décembre 2018****Au sein du Groupe Atos**

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France

- Administrateur :
 - Suez**, AROP

Etranger :

- Administrateur indépendant :
 - l'Occitane International SA (Luxembourg)**

**Autres mandats précédemment exercés au cours
des cinq dernières années****Au sein du Groupe Atos**

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Membre du Conseil de Surveillance :
 - Euro Disney SCA (jusqu'au 11 janvier 2017)**

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Roland BUSCH

<p>Membre du Comité des Comptes</p> <p>Adresse professionnelle : Siemens AG Werner-von-Siemens-Straße 1 80333 Munich, Germany</p> <p>Nombre d'actions : 1 000</p> <p>Date de naissance : 22/11/1964</p> <p>Nationalité : Allemande</p> <p>Date de première nomination : 1^{er} juillet 2011</p> <p>Date du dernier renouvellement : 24 mai 2017</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 40% Comité des Comptes : 66,67%</p>	<p>Biographie - Expérience professionnelle</p> <p>Membre du Directoire de Siemens AG (Allemagne) Roland Busch est diplômé de l'Université Friedrich Alexander en Allemagne où il a obtenu un Doctorat en Sciences Physiques et de l'Université de Grenoble. Il est membre du Directoire Chief Operating Officer et <i>Chief Technology Officer</i> de Siemens AG. Au cours des cinq dernières années, Roland Busch a exercé les mandats de Président du Secteur Infrastructure & Cities et Directeur de la Stratégie de Siemens AG en Allemagne.</p> <p>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Executive Vice-President</i>, Membre du Directoire de Siemens AG** (Allemagne) • <i>Chief Technology Officer</i>, Siemens AG** (Allemagne) • <i>Chief Operating Officer</i>, Siemens AG** (Allemagne) • Président, <i>Middle East, Commonwealth of Independent States</i>, Siemens AG** (Allemagne) • Responsable du département développement durable, <i>corporate développement</i> et <i>corporate technology</i>, Siemens AG** (Allemagne) • Vice-Président du Conseil d'Administration et membre du Comité des Comptes d'OSRAM Licht AG** et Osram GmbH (Allemagne) • Membre du Conseil de Surveillance de <i>European School of Management Technology GmbH</i> (Allemagne) 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président du Secteur <i>Infrastructure & Cities</i>, Siemens AG (Allemagne)** • Directeur de la Stratégie, Siemens AG** (Allemagne)
---	---	---

** Société cotée.

Jean FLEMING

**Administrateur
représentant les
salariés actionnaires**

**Membre du Comité
des Nominations et
des Rémunérations**

**Adresse
professionnelle :**

Midcity Place
71 High Holborn
London
WC1V6EA
UK

Nombre d'actions :
1390

Date de naissance :
04/03/1969

Nationalité :
Britannique

**Date de première
nomination :**
26 mai 2009

**Date du dernier
renouvellement :**
24 mai 2017

**Date de fin du
mandat :**

AG statuant sur les
comptes de l'exercice
2019

**Taux d'assiduité
individuel :**

Conseil : 66,67%

Biographie - Expérience professionnelle**People Development Director (Royaume-Uni)**

Jean Fleming est titulaire d'un MSc en *Human Resources* obtenu à la South Bank University de Londres et d'un BA de *Business Administration* obtenu à Brunel University.

Elle est aujourd'hui *Client Executive, Business Transformation Services* après avoir été *Operations Director, Business Process Services* au sein d'Atos au Royaume-Uni.

Jean Fleming exerce le mandat d'administratrice représentant les salariés actionnaires.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères**Autres mandats et fonctions exercés
au 31 décembre 2018**

Aucun

**Autres mandats précédemment exercés au cours
des cinq dernières années**

Aucun

Marie-Christine LEBERT

<p>Administrateur représentant les salariés Vice-Présidente du Comité RSE Adresse professionnelle : 19 rue de la Vallée Maillard 41000 Blois, France Nombre d'actions : 10 Date de Naissance : 28/01/1963 Nationalité : Française Date de la première nomination : 18 décembre 2017 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019 Taux d'assiduité individuel : Conseil : 80%</p>	Biographie - Expérience professionnelle	
	<p>Directrice de projet, Worldline SA Marie-Christine Lebert a intégré le Groupe comme analyste-programmeur en 1986, dans le secteur de la monétique. Marie-Christine Lebert a assuré les fonctions de Chef de Projet international, avec plus de 20 années d'expérience, dans la gestion de portefeuille d'applications et de projets dans le domaine du paiement ainsi que dans le management d'équipe. A partir de 2000, Marie-Christine Lebert s'implique dans la représentation du personnel au travers de mandats à responsabilité puisque successivement secrétaire puis trésorière de Comités d'Entreprise locaux et nationaux. Entre 2001 et 2017, Marie-Christine Lebert a assuré le rôle de vice-secrétaire puis de secrétaire du Conseil d'Entreprise Européen du Groupe Atos, après avoir initié et participé aux négociations préalables à la mise en place de ce dialogue social européen. Ces différents rôles lui ont permis d'acquérir une profonde connaissance du dialogue social tant français qu'europpéen, et également une connaissance approfondie des activités et de l'économie du Groupe, du secteur concurrentiel, des organisations, des métiers et également des environnements technologiques et des aspects humains et conditions de travail. Marie-Christine Lebert a été nommée administratrice représentant les salariés.</p>	
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères	
	<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 Aucun</p>	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années Aucun</p>

Bertrand MEUNIER*

<p>Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations</p> <p>Membre du Comité des Comptes</p> <p>Adresse professionnelle : 111 Strand, London, WC2ROA9, UK</p> <p>Nombre d'actions : 1 000</p> <p>Date de naissance : 10/03/1956</p> <p>Nationalité : Française</p> <p>Date de la première nomination : 10 février 2009 (administrateur) – 3 juillet 2008 (membre du Conseil de Surveillance) ratifié lors de l'AG du 10 février 2009</p> <p>Date du dernier renouvellement : 24 mai 2018</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 100% Comité des N&R : 100% Comité des Comptes : 100%</p>	<p>Biographie - Expérience professionnelle</p> <p>Managing Partner de CVC Capital Partners Ltd (Royaume-Uni) Bertrand Meunier est diplômé de l'École Polytechnique et de l'Université de Paris-VI. Il rejoint PAI Partners de 1982 à 2009. Bertrand Meunier a rejoint CVC Capital Partners Ltd en 2012, en qualité de <i>Managing Partner</i>.</p>	
	<p>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos France : <ul style="list-style-type: none"> • Parex • Vedici Etranger : <ul style="list-style-type: none"> • CVC Group Ltd (Luxembourg) • Continental Foods (Belgique) • PDC Brands (USA) </p>	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : CVC Capital Partners (Luxembourg) </p>

* Administrateur indépendant.

Colette NEUVILLE*

<p>Adresse professionnelle : ADAM 4, rue Montescot 28000 Chartres, France</p> <p>Nombre d'actions : 1 012</p> <p>Date de naissance : 21/01/1937</p> <p>Nationalité : Française</p> <p>Date de la première nomination : 30 mai 2012 (administrateur) – 12 juin 2008 (membre du Conseil de Surveillance) – 13 avril 2010 (Censeur) ratifié lors de l'AG du 27 mai 2010</p> <p>Date du dernier renouvellement : 24 mai 2017</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 93,33%</p>	Biographie - Expérience professionnelle		
	Présidente (fondatrice) de l'ADAM		
	<p>Colette Neuville est licenciée en droit, lauréate de la Faculté de droit, diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, et diplômée d'études supérieures (DES) d'Economie Politique et de Sciences Economiques. Elle a occupé les fonctions d'économiste au secrétariat international de l'OTAN, puis à l'ONI (Office National des Irrigations au Maroc) et à l'agence de bassin de Loire-Bretagne. Madame Neuville est Présidente fondatrice de l'ADAM (Association de Défense des Actionnaires Minoritaires) et membre de la commission « Epargnants et Actionnaires Minoritaires » de l'AMF. Elle est Administrateur Référent du Conseil d'Administration, membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité des Nominations et Rémunérations du Groupe Eurotunnel SA. Elle est membre du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit et de Management de Paris. Elle est membre du Conseil d'Administration de la FAIDER et de l'ARCAF.</p>		
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères		
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Eurotunnel SA** (également membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité de Rémunération et Administrateur Référent depuis février 2014), ARCAF (association des fonctionnaires épargnants pour la retraite), FAIDER (fédération des associations indépendantes de défense des épargnants pour la retraite) • Membre : de la Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, du Club des présidents de Comités de Rémunérations, et du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & Management de Paris. </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre : du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de Numericable-SFR** du 27 novembre 2014 au 12 janvier 2016 </td> </tr> </table>	<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Eurotunnel SA** (également membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité de Rémunération et Administrateur Référent depuis février 2014), ARCAF (association des fonctionnaires épargnants pour la retraite), FAIDER (fédération des associations indépendantes de défense des épargnants pour la retraite) • Membre : de la Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, du Club des présidents de Comités de Rémunérations, et du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & Management de Paris. 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre : du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de Numericable-SFR** du 27 novembre 2014 au 12 janvier 2016
<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Eurotunnel SA** (également membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité de Rémunération et Administrateur Référent depuis février 2014), ARCAF (association des fonctionnaires épargnants pour la retraite), FAIDER (fédération des associations indépendantes de défense des épargnants pour la retraite) • Membre : de la Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, du Club des présidents de Comités de Rémunérations, et du Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & Management de Paris. 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre : du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de Numericable-SFR** du 27 novembre 2014 au 12 janvier 2016 		

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

Aminata NIANE*

Administrateur référent¹ Adresse professionnelle : BP 29 495 – DAKAR, Sénégal Nombre d'actions : 1012 Date de naissance : 09/12/1956 Nationalité : Sénégalaise Date de la première nomination : 27 mai 2010 Date du dernier renouvellement : 26 mai 2016 Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018 Taux d'assiduité individuel : Conseil : 100%	Biographie - Expérience professionnelle				
	Consultante Internationale Aminata Niane est titulaire d'un Diplôme d'Ingénieur en Sciences et Technologies des Industries alimentaires (Montpellier, France) et d'un Master en <i>Business Administration</i> (Birmingham, UK). Elle a ensuite démarré sa vie professionnelle en 1983 en tant qu'ingénieur dans de grandes entreprises sénégalaises de l'agro-alimentaire (Société Industrielle des Produits laitiers/SIPL et SONACOS). Cette expérience s'est poursuivie en 1987 dans l'administration sénégalaise (ministère du Commerce, Institut sénégalais de Normalisation), puis à partir de 1991 dans les premières structures d'appui au secteur privé, financées par la Coopération française et la Banque mondiale (Cellule d'Appui à l'Environnement des Entreprises et Fondation Secteur privé). Enfin, après quelques années d'expérience entrepreneuriale dans le conseil en stratégie, Aminata Niane a été nommée en 2000 Directeur Général de l'APIX, Agence nationale chargée de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux, dont la création et la gestion lui ont été confiées jusqu'en mai 2012. Ensuite elle a occupé le poste de Conseil Spécial du Président de la République du Sénégal jusqu'en mai 2013. Aujourd'hui, elle est Consultante Internationale, après avoir occupé, à la Banque Africaine de Développement, les postes de Conseiller du Vice-Président Infrastructure, Secteur Privé et Intégration régionale et Directeur chargée du Retour de la Banque à son siège à Abidjan.				
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères				
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: left;">Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</th> <th style="width: 50%; text-align: left;">Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos Etranger : <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Envol Immobilier Sénégal (Sénégal) </td> <td>Aucun</td> </tr> </tbody> </table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années	Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos Etranger : <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Envol Immobilier Sénégal (Sénégal) 	Aucun
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années				
Au sein du Groupe Atos Aucun A l'extérieur du Groupe Atos Etranger : <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur : Groupe Envol Immobilier Sénégal (Sénégal) 	Aucun				

* Administrateur indépendant

¹ A compter du 17 décembre 2018.

Lynn PAINE*

<p>Membre du Comité des Comptes Membre du Comité RSE</p> <p>Adresse professionnelle : Harvard Business School, Soldiers Field Road, Boston, Massachusetts 02163</p> <p>Nombre d'actions : 1 000</p> <p>Date de naissance : 17/07/1949</p> <p>Nationalité : Américaine</p> <p>Date de la première nomination : 29 mai 2013</p> <p>Date du dernier renouvellement : 26 mai 2016</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 86,67% Comité des Comptes : 83,33%</p>	<p>Biographie - Expérience professionnelle</p> <p>Professeur de gestion et d'administration des affaires – Chaire John G. Mclean, Harvard Business School, Vice-Doyenne pour le Développement International</p> <p>Lynn Paine est Professeur de gestion et d'administration des affaires et Vice-Doyenne pour le Développement International à <i>Harvard Business School</i>. Elle a précédemment assuré les fonctions de Vice-Doyenne pour le Développement de la faculté. Elle est ancienne responsable de l'unité Direction Générale de l'établissement, et intervient en qualité de spécialiste en matière de gouvernance d'entreprise. De nationalité américaine et de renommée mondiale, elle enseigne aujourd'hui la gouvernance d'entreprise au sein du MBA et d'<i>executive programs</i>.</p> <p>Elle a cofondé et dirigé le programme « Management et Responsabilité Sociale d'Entreprise » (<i>Leadership and Corporate Accountability</i>) dispensé au sein des MBA et <i>Advanced Management Program</i> d'Harvard. Mme Paine a également enseigné dans de nombreux <i>executive programs</i> incluant le <i>Senior Executive Program</i> consacré à la Chine, et actuellement le programme <i>Leading Global Business</i>, le <i>Senior Executive Program</i> consacré à l'Afrique, <i>Women on Boards</i>, et <i>Making Corporate Boards More Effective</i>.</p> <p>En complément de son activité de formation et de consultante pour de nombreuses entreprises, elle a siégé dans plusieurs comités consultatifs, notamment au sein de la commission du <i>Conference Board</i> sur la transparence financière dans les entreprises privées, et au sein de l'équipe du <i>Conference Board</i> relatif à la rémunération des dirigeants. Elle a également siégé <i>Academic Advisory Council</i> du programme Hills sur la gouvernance au <i>Center for Strategic and International Studies</i> (CSIS), à Washington D.C. ; au sein du <i>Governing Board</i> du <i>Center for Audit Quality</i> à Washington D.C., ainsi qu'au sein de l'<i>Advisory Board</i> du <i>Conference Board's Governance Center</i> à New York. Elle a été administratrice de RiskMetrics Group (NYSE) préalablement à la fusion de la Société avec MSCI.</p> <p>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="370 972 906 1323">Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</th> <th data-bbox="912 972 1441 1323">Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="370 1025 906 1323"> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Global Advisory Council</i>, Odebrecht S.A., São Paulo (Brésil) • <i>Senior Advisor to Independent Monitor</i> pour Volkswagen AG** (Allemagne) • <i>Selection Panel, Luce Scholars Program, Henry Luce Foundation</i>, NYC (USA) </td> <td data-bbox="912 1025 1441 1323"> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-Doyenne, <i>Harvard Business School</i>, Boston, Massachusetts (USA) (2010-2016) • Membre public du <i>Governing Board, Center for Audit Quality</i>, Washington, D.C. (USA) (2007-2016) • <i>Academic Advisory Council, Hills Program on Governance – Center for Strategic and International Studies</i>, Washington, D.C. (USA) (2001-2017) </td> </tr> </tbody> </table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années	<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Global Advisory Council</i>, Odebrecht S.A., São Paulo (Brésil) • <i>Senior Advisor to Independent Monitor</i> pour Volkswagen AG** (Allemagne) • <i>Selection Panel, Luce Scholars Program, Henry Luce Foundation</i>, NYC (USA) 	<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-Doyenne, <i>Harvard Business School</i>, Boston, Massachusetts (USA) (2010-2016) • Membre public du <i>Governing Board, Center for Audit Quality</i>, Washington, D.C. (USA) (2007-2016) • <i>Academic Advisory Council, Hills Program on Governance – Center for Strategic and International Studies</i>, Washington, D.C. (USA) (2001-2017)
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années				
<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Global Advisory Council</i>, Odebrecht S.A., São Paulo (Brésil) • <i>Senior Advisor to Independent Monitor</i> pour Volkswagen AG** (Allemagne) • <i>Selection Panel, Luce Scholars Program, Henry Luce Foundation</i>, NYC (USA) 	<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-Doyenne, <i>Harvard Business School</i>, Boston, Massachusetts (USA) (2010-2016) • Membre public du <i>Governing Board, Center for Audit Quality</i>, Washington, D.C. (USA) (2007-2016) • <i>Academic Advisory Council, Hills Program on Governance – Center for Strategic and International Studies</i>, Washington, D.C. (USA) (2001-2017) 				

* Administrateur indépendant.

** Société cotée

Pasquale PISTORIO^{*1}

<p>Administrateur Référent²</p> <p>Membre du Comité des Nominations et Rémunérations</p> <p>Adresse professionnelle : River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons</p> <p>Nombre d'actions : 1 000</p> <p>Date de naissance : 06/01/1936</p> <p>Nationalité : Italienne</p> <p>Date de la première nomination : 10 février 2009</p> <p>Date du dernier renouvellement : 24 mai 2018</p> <p>Date de fin du mandat : A démissionné avec effet au 1^{er} janvier 2019</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 86,67% Comité des N&R : 80%</p>	Biographie - Expérience professionnelle		
	<p>Président de la Fondation Pistorio (Suisse)</p> <p>Pasquale Pistorio est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électronique de l'école Polytechnique de Turin. Il débute sa carrière chez Motorola qu'il intègre en 1967 en qualité de commercial pour être ensuite nommé Directeur du Département Marketing International et Vice-Président de Motorola Corporation en 1977.</p> <p>En 1978, il devient le General Manager de la division International Semiconductor. En 1980, il est nommé Président-Directeur général de SGS Group et mène avec succès, en 1987, la fusion entre cette société et Thomson Semiconductors. Le nouvel ensemble fut renommé STMicroelectronics en 1998.</p> <p>En 2005, Pasquale Pistorio est nommé <i>Honorary Chairman</i> du Conseil d'Administration et ambassadeur de STMicroelectronics.</p>		
	Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères		
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <p>Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président d'honneur : STMicroelectronics Corporation (Suisse), ST Foundation (Suisse) et de Kyoto Club (Italie) (organisations caritatives) • Administrateur indépendant : XiD (Singapour) </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur indépendant : Fiat S.p.A.** (Italie), Brembo S.p.A.** (Italie) </td> </tr> </table>	<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <p>Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président d'honneur : STMicroelectronics Corporation (Suisse), ST Foundation (Suisse) et de Kyoto Club (Italie) (organisations caritatives) • Administrateur indépendant : XiD (Singapour) 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur indépendant : Fiat S.p.A.** (Italie), Brembo S.p.A.** (Italie)
<p>Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <p>Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président d'honneur : STMicroelectronics Corporation (Suisse), ST Foundation (Suisse) et de Kyoto Club (Italie) (organisations caritatives) • Administrateur indépendant : XiD (Singapour) 	<p>Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</p> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur indépendant : Fiat S.p.A.** (Italie), Brembo S.p.A.** (Italie) 		

* Administrateur indépendant.

** Société cotée.

¹ Pasquale PISTORIO a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet au 1^{er} janvier 2019. L'information le concernant dans ce tableau est présentée au 1^{er} janvier 2019.

² Jusqu'au 17 décembre 2018.

Vernon SANKEY*

<p>Président du Comité des Comptes Membre du Comité RSE</p> <p>Adresse professionnelle : 51 Walnut Court, St Mary's Gate, London W85UB, UK</p> <p>Nombre d'actions : 1 000</p> <p>Date de naissance : 09/05/1949</p> <p>Nationalité : Britannique</p> <p>Date de la première nomination : 10 février 2009 (administrateur) – 16 décembre 2005 (membre du Conseil de Surveillance) ratifié lors de l'AG du 23 mai 2006</p> <p>Date du dernier renouvellement : 26 mai 2016</p> <p>Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p>Taux d'assiduité individuel : Conseil : 93,33% Comité des Comptes : 100%</p>	<p>Biographie - Expérience professionnelle</p> <p>Mandataire social d'entreprises Vernon Sankey est diplômé de l'<i>Oriel College</i> à l'Université d'Oxford (Royaume-Uni). Il rejoint Reckitt and Colman plc en 1971, et devient Directeur Général au Danemark, en France, aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne. Il est Directeur Général du Groupe sur la période 1992 – 1999. Il a depuis occupé plusieurs postes non exécutifs avec la fonction de Président ou membre du Conseil (Pearson plc, Zurich AG, Taylor Woodrow plc, Thomson Travel plc, Gala plc, Photo-Me plc, Firmenich SA, etc.) et a été un membre du Directoire de la FSA (<i>Food Standards Agency</i>) au Royaume-Uni.</p> <p>Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018</th> <th style="text-align: left;">Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président, anciennement administrateur : Harrow School Entreprises Ltd (Royaume-Uni) Membre : Pi Capital (Royaume-Uni) </td> <td> <p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> Président : Firmenich SA (Suisse) Administrateur : Zurich Insurance AG (Suisse) </td> </tr> </tbody> </table>	Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années	<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président, anciennement administrateur : Harrow School Entreprises Ltd (Royaume-Uni) Membre : Pi Capital (Royaume-Uni) 	<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> Président : Firmenich SA (Suisse) Administrateur : Zurich Insurance AG (Suisse)
Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années				
<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos Etranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> Président, anciennement administrateur : Harrow School Entreprises Ltd (Royaume-Uni) Membre : Pi Capital (Royaume-Uni) 	<p>Au sein du Groupe Atos Aucun</p> <p>A l'extérieur du Groupe Atos</p> <ul style="list-style-type: none"> Président : Firmenich SA (Suisse) Administrateur : Zurich Insurance AG (Suisse) 				

* Administrateur indépendant.

Politique de diversité du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration réuni le 17 décembre 2018, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a examiné la composition du Conseil d'Administration et approuvé la politique de diversité applicable au Conseil.

A cet égard, après avoir soigneusement analysé la composition du Conseil au regard de critères tels que l'âge, le sexe, les compétences, l'expérience professionnelle, la nationalité et l'indépendance, et compte tenu de l'évolution de la composition du Conseil au cours des dernières années, il a fixé les objectifs suivants :

- (i) âge des administrateurs : En 2018, les administrateurs ont entre 49 et 83 ans avec une moyenne de 64 ans. Le Conseil a estimé que la moyenne d'âge était satisfaisante et a décidé de rester attentif à la limite d'un tiers des administrateurs dépassant l'âge de 70 ans ;
- (ii) parité : En 2018, le Conseil était composé de 6 hommes et 6 femmes. Le Conseil a estimé que le ratio était très satisfaisant et a pour objectif de maintenir le ratio à 50% permettant une représentation parfaitement égale des hommes et des femmes ;
- (iii) diversité des compétences et d'expérience professionnelle : Le Conseil d'Administration a reconnu que (i) les administrateurs possèdent une vaste

expérience professionnelle dans divers secteurs d'activité et à des postes de haut niveau, ils exercent ou ont exercé des fonctions d'administrateur ou de mandataire social dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, dont certaines sont cotées en bourse, (ii) la diversité des compétences est manifestée par la variété des profils des membres du Conseil qui ont des expériences et des formations différentes : ingénierie, finance, formation, management, etc, et (iii) le Conseil d'Administration compte deux administrateurs représentant les salariés (les salariés et les salariés actionnaires qui enrichissent le panel d'expérience et de perspectives professionnelles. Par conséquent, le Conseil a jugé que la diversité des compétences en son sein était satisfaisante et devrait être maintenue ;

- (iv) diversité en termes de nationalités : En 2018, la proportion d'administrateurs de nationalité non française a atteint 50%, en ligne avec la dimension internationale du Groupe. En conséquence, le Conseil a considéré le ratio comme très satisfaisant et s'est fixé pour objectif de maintenir le ratio qui reflète l'identité du Groupe ;
- (v) indépendance des administrateurs : Au 17 décembre 2018, la proportion d'administrateurs indépendants était de 80%. Le Conseil a estimé que ce pourcentage était satisfaisant et que la Société devrait rester au-dessus du ratio préconisé par le Code AFEP-MEDEF (soit au moins la moitié des membres du Conseil).

G.2.3.2 Indépendance des administrateurs

Définition de la notion d'administrateur indépendant

Conformément au Code AFEP-MEDEF

Le Code AFEP-MEDEF définit un administrateur comme indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ». Le Code AFEP-MEDEF prévoit également un certain nombre de critères qui doivent être examinés afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la Société Mère de la Société ou d'une société consolidée par cette Société Mère.

Critère 2 : Mandats croisés

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la Société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Critère 4 : Lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux comptes

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.



Critère 8 : Statut de l'actionnaire important

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Critère d'indépendance relatif au caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, dans le cadre de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe, le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 17 décembre 2018, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, a retenu les mêmes critères que ceux utilisés l'année dernière :

- un critère quantitatif, en l'espèce le chiffre d'affaires consolidé de 1% réalisé par la Société avec un groupe au sein duquel un administrateur exerce une fonction et/ou un mandat. Ce critère a été fixé au regard des spécificités de l'activité du Groupe Atos, en particulier des procédures rigoureuses de soumission aux appels d'offres ;
- des critères qualitatifs, à savoir : (i) la durée et la continuité de la relation commerciale (ancienneté de la relation ou impact d'éventuels renouvellements de contrats...), (ii) l'importance ou l'intensité de la relation (éventuelle dépendance économique), et (iii) l'organisation de la relation (liberté d'intérêts de l'administrateur...).

Revue de l'indépendance des administrateurs

Dans le cadre de son examen annuel au cours sa séance du 17 décembre 2018, le Conseil, s'appuyant sur les travaux préliminaires du Comité des Nominations et des Rémunérations, et sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, a constaté que 80% de ses administrateurs étaient considérés comme indépendants (8 membres sur 10 à prendre en compte pour calculer le ratio d'administrateurs indépendants⁽¹⁾, soit Nicolas BAZIRE, Valérie BERNIS, Bertrand MEUNIER, Colette NEUVILLE, Aminata NIANE, Lynn PAINE, Pasquale PISTORIO et Vernon SANKEY, soit plus de la moitié des administrateurs en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. En conséquence, le Conseil a constaté que le Comité des Comptes et le Comité des Nominations et des Rémunérations étaient tous deux présidés par un administrateur indépendant.

Plus particulièrement, le Conseil a considéré que même si Vernon SANKEY a servi pendant 13 ans en qualité de membre du Conseil de Surveillance et membre du Conseil d'Administration de la Société, son indépendance n'a pas été affectée à ce jour en raison de la modification de la structure de gouvernance de la Société en 2009 (d'une structure dualiste à une structure moniste) et, de façon plus significative, de la modification de l'identité du Président-Directeur général en 2008. Par conséquent, il a été considéré que M. SANKEY avait exercé un mandat durant 10 ans à ce jour dans le cadre de la structure de gouvernance actuelle.

4 des 12 membres du Conseil n'étaient pas considérés comme indépendants : Monsieur Thierry BRETON, en raison de son mandat de Président-Directeur général ; Dr Roland BUSCH en raison de ses liens avec Siemens qu'il représente (actionnaire principal indirect de la Société, entretenant des relations commerciales avec elle) ; et Madame Jean FLEMING, administrateur représentant les salariés actionnaires et Madame Marie-Christine LEBERT, administrateur représentant les salariés, en raison de leur qualité de salariées d'une filiale de la Société (étant précisé qu'en qualité d'administrateurs représentant les salariés et les actionnaires salariés, Mesdames Marie-Christine LEBERT et Jean FLEMING ne sont pas prises en compte dans le calcul du pourcentage d'administrateurs indépendants).

(1) Conformément à l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les actionnaires salariés et les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'administrateurs indépendants.

L'évaluation détaillée de l'indépendance des administrateurs effectuée le 17 décembre 2018 et sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, est reproduite ci-après :

Critères ¹	Nicolas Bazire	Valerie Bernis	Thierry Breton	Roland Busch	Jean Fleming	Marie-Christine Lebert	Bertrand Meunier	Colette Neuville	Aminata Niane	Lynn Paine	Pasquale Pistorio	Vernon Sankey
Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : Mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Indépendant	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓

¹ Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

G.2.3.3 Administrateur référent

Conformément à la recommandation de l'AMF du 7 décembre 2010 à l'occasion de son « Rapport complémentaire sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants et le contrôle interne », le Conseil d'Administration désigne un Administrateur Référent depuis 2010. Monsieur Pasquale PISTORIO a occupé ces fonctions depuis le 22 décembre 2010. Après avoir été désignée Administrateur Référent adjoint au cours de la réunion du Conseil d'Administration tenue le 24 mai 2018, Madame Aminata NIANE a été nommée Administrateur Référent en remplacement de Monsieur PISTORIO lors de la réunion du Conseil d'Administration en date du 17 décembre 2018.

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, l'Administrateur Référent est chargé de veiller

à l'engagement continu et à la mise en œuvre des meilleures normes de gouvernance d'entreprise par le Conseil d'Administration. A cet égard, il/elle est notamment en charge de la mission d'évaluation formalisée des travaux du Conseil, menée chaque année, sous sa direction. Une présentation détaillée des travaux effectués à cet égard est disponible à la section G.2.5. Il/elle est également appelé à arbitrer d'éventuels conflits d'intérêts. Il/elle est régulièrement sollicité sur les questions de fonctionnement du Conseil. Le Conseil d'Administration peut lui confier des missions spécifiques liées à la gouvernance ou aux relations avec les actionnaires. Dans le cadre de l'exécution de ses fonctions, l'Administrateur Référent bénéficie de l'assistance du secrétariat général de la Société pour les tâches administratives.

G.2.3.4 Participation des salariés au Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration comprend un administrateur représentant les salariés actionnaires nommé par l'Assemblée Générale. La nomination de cet administrateur a été volontairement soumise aux Assemblées Générales de 2013 et 2017.

Le Conseil d'Administration comprend également désormais un administrateur représentant les salariés au sens de l'article L.225-27-1 du Code de commerce, nommé conformément à la procédure prévue par les statuts.

L'administrateur représentant les salariés actionnaires et l'administrateur représentant les salariés sont tous deux expressément désignés dans le Règlement Intérieur comme membres du Conseil d'Administration. A ce titre, ils participent aux réunions et délibérations du Conseil. Ils ont les mêmes obligations que tout autre administrateur, notamment de confidentialité, à l'exception de l'obligation de détenir au moins 500 actions de la Société.

De plus, en vertu d'un accord conclu le 14 décembre 2012, la Société a mis en œuvre un dispositif innovant de participation des salariés au travers de la création du Conseil d'Entreprise

Européen d'Atos SE et de la désignation, parmi ses membres ou des salariés d'Atos, d'un Comité Participatif composé de quatre personnes, ayant pour objet de se réunir avec des membres du Conseil d'Administration et d'échanger sur les sujets figurant à l'ordre du jour des réunions du Conseil. Une fois par an, le Comité Participatif est invité à une réunion plénière du Conseil d'Administration, qui correspond à la séance relative à la revue de la conformité des pratiques de la Société avec les règles de gouvernement d'entreprise. Le Comité Participatif a aussi été associé à l'élaboration de la Stratégie du Groupe. Dans ce cadre, le Comité Participatif a été convié, en mars 2015, à participer à la réunion du Conseil d'Administration portant sur l'évolution stratégique du Groupe Atos, ainsi qu'à la réunion du Conseil d'Administration tenue en Novembre 2016 au cours de laquelle a été abordé le Plan triennal « Ambition 2019 ». En novembre 2018, le Président du Conseil d'Administration a réuni le Comité Participatif dans le cadre de la préparation du prochain plan stratégique de la Société.

Par la mise en œuvre de l'ensemble de ces dispositifs, la Société montre le grand intérêt qu'elle porte à la représentation des salariés au sein du Groupe.

G.2.3.5 Formation des administrateurs

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, lors de la nomination d'un nouvel administrateur, diverses sessions sont proposées avec les principaux cadres dirigeants du Groupe sur l'activité, l'organisation et la gouvernance de celui-ci.

Par ailleurs, en sa capacité d'administrateur représentant les salariés, Madame Marie-Christine LEBERT a reçu une formation complète, au moment de sa nomination, sur des sujets tels que la gouvernance d'entreprise, le droit des sociétés, la finance, les activités et marchés de la Société. Elle a reçu la documentation de la Société en matière de gouvernance (les statuts, le Règlement intérieur du Conseil, la Charte de l'administrateur d'Atos) et elle a été sensibilisée aux obligations issues de la réglementation boursière qui s'appliquent aux administrateurs

des sociétés cotées. De plus, elle a été informée des possibilités de formation prévues par la loi.

Une formation spécifique est également dispensée aux administrateurs nommés au Comité des Comptes. Au moment de leur nomination au sein du Comité, Monsieur MEUNIER et Madame PAINE ont été formés par le Président-Directeur général, le Président du Comité des Comptes, le Directeur Financier du Groupe et le Directeur Juridique Groupe sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles et la gouvernance de l'entreprise.

Une formation spécifique sur les aspects relatifs à la responsabilité sociale et environnementale sera proposée dans le cadre de la création du Comité RSE.

G.2.3.6 Obligations de détention

En application des Statuts, chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions. Cette obligation ne s'applique

cependant pas à l'Administrateur représentant les salariés ni à l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

G.2.3.7 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'Administration

A la connaissance de la Société, les membres du Conseil d'Administration n'ont fait l'objet d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ni n'ont été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la

gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins, ni n'ont fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins. Aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

G.2.3.8 Conflits d'intérêts potentiels et accords

[GRI102-25]

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à Atos SE ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

A la connaissance de la Société, hors le cas du Dr Roland Busch dont la nomination a été proposée, conformément aux accords conclus avec Siemens dans le cadre de l'opération d'acquisition de Siemens Information Technology Services, qui prévoyaient la possibilité pour Siemens de proposer un candidat au poste d'administrateur de la Société, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord quelconque conclu avec les actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un quelconque des membres du Conseil d'Administration a été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction Générale de la Société.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

Enfin, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restrictions acceptées par les membres du Conseil d'Administration concernant la cession de leurs éventuelles participations dans le capital social de la Société autre que la disposition statutaire selon laquelle chaque administrateur, à l'exception de l'Administrateur représentant les salariés et de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires, doit être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société et des obligations de conservation que le Conseil d'Administration a définies pour le dirigeant mandataire social.

G.2.3.9 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration d'Atos SE a approuvé un Règlement Intérieur qui encadre les travaux du Conseil d'Administration. Le Règlement Intérieur a été mis à jour lors de la réunion du Conseil tenue le 17 décembre 2018 afin de prendre en compte les nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF mis à jour. Sont annexés au Règlement Intérieur la Charte de l'administrateur d'Atos et le Guide de prévention des délits d'initiés.

Le Règlement Intérieur précise les règles relatives à la composition, le fonctionnement et le rôle du Conseil ; la rémunération des administrateurs ; l'évaluation des travaux du Conseil ; l'information des administrateurs ; le rôle, les attributions, et les règles de fonctionnement des Comités du Conseil ; les missions et prérogatives de l'Administrateur Référent ; les missions spécifiques pouvant être confiées à un administrateur et les obligations de confidentialité des administrateurs. Le Règlement Intérieur prévoit également les conditions de participation des salariés représentants du Comité Participatif (mis en place aux termes de l'accord du 14 décembre 2012 entre la Société et le Conseil d'Entreprise Européen – voir ci-dessus) aux réunions avec les représentants du Conseil d'Administration et à la réunion plénière du Conseil portant sur

la revue de la conformité des pratiques de la Société avec les règles de gouvernement d'entreprise.

Dès leur nomination, un exemplaire du Règlement Intérieur ainsi que de la Charte de l'administrateur d'Atos et du Guide de prévention des délits d'initiés sont remis aux administrateurs qui adhèrent à ces documents.

Extraits du Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Les dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration concernant des sujets tels que (i) les matières réservées du Conseil d'Administration, (ii) le fonctionnement du Conseil d'Administration, (iii) l'Administrateur Référent, (iv) les représentants du Comité Participatif, (v) les missions et fonctionnement des Comités, (vi) l'évaluation des travaux du Conseil d'Administration sont résumées dans les sections dédiées de ce Document de Référence. Le Règlement Intérieur prévoit des dispositions supplémentaires, les principales étant résumées ci-dessous :

Information des administrateurs

La Société a l'obligation de fournir à ses administrateurs l'information utile à une participation efficace aux travaux du Conseil d'Administration de manière à les mettre en mesure d'exercer leur mandat dans des conditions appropriées. Il en est de même à tout moment de la vie de la Société lorsque l'importance ou l'urgence de l'information l'exigent. Cette information permanente doit comprendre toute information pertinente, y compris critique, concernant la Société, et notamment des articles de presse et rapports d'analyse financière. Le Conseil d'Administration est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels la Société est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale. Un Administrateur doit demander au Président tout complément d'information qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions.

Acceptation de nouveaux mandats sociaux

Le Président-Directeur général sollicite l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée, française ou étrangère, extérieure au Groupe.

Possibilité de conférer une mission à un Administrateur

Lorsque le Conseil d'Administration décide qu'il y a lieu de confier à l'un (ou plusieurs) de ses membres ou à un (ou des) tiers une mission, il en arrête les principales caractéristiques. Il est établi à l'initiative du Président un projet de lettre de mission, qui : (i) définit l'objet précis de la mission ; (ii) fixe la forme que devra prendre le rapport de mission ; (iii) arrête la durée de la mission ; (iv) détermine, le cas échéant, la rémunération due au titulaire de la mission ainsi que les modalités de paiement des sommes dues à l'intéressé ; (v) prévoit, le cas échéant, un plafond de remboursement des frais de voyage et de déplacement ainsi que des dépenses engagées par l'intéressé et liées à la réalisation de la mission. Le rapport de mission est communiqué par le Président du Conseil d'Administration aux administrateurs de la Société.

Extrait de la Charte de l'administrateur d'Atos

La Charte de l'administrateur d'Atos résume les missions et les obligations des membres du Conseil d'Administration. Cette charte vise en particulier les questions suivantes : le non cumul du mandat social avec un contrat de travail, l'intérêt social, l'assiduité, la diligence, la loyauté, l'indépendance, la confidentialité, les opérations sur titres du Groupe, les conflits d'intérêts, l'information des membres.

Les paragraphes suivants sont issus de la Charte de l'administrateur d'Atos.

Entrée en fonction

Avant d'accepter ses fonctions, l'Administrateur doit prendre la pleine mesure de ses droits et obligations et doit s'assurer qu'il a pris connaissance des obligations générales et particulières à sa charge. Il doit notamment prendre connaissance des dispositions légales et réglementaires, des statuts de la Société, du Règlement intérieur du Conseil d'Administration, de la présente Charte et des compléments que le Conseil d'Administration peut lui apporter ainsi que des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Non cumul des fonctions de dirigeant mandataire social et de salarié

Lorsqu'un employé devient le principal dirigeant mandataire social de la Société, il ou elle s'engage à mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société (si un tel contrat de travail existait),
Trusted partner for your Digital Journey

soit par rupture conventionnelle, soit par démission. Cette disposition n'est pas applicable à un salarié qui est nommé en qualité d'Administrateur représentant les salariés actionnaires ou d'Administrateur représentant des salariés.

Défense de l'intérêt social de la Société

Chaque Administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société. Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Conflits d'intérêts [GRI 102-25]

L'Administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. L'administrateur a l'obligation d'informer le Président du Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il ou elle pourrait être, directement ou indirectement, impliqué. Dans les cas où il ou elle ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêts, il ou elle s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées. Il y a notamment conflit d'intérêts dans le cas où un administrateur ou un membre de sa famille pourrait bénéficier à titre personnel de la conduite des affaires de la Société, ou pourrait entretenir une relation ou un lien de quelque nature que ce soit avec la Société, ses filiales ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de la liberté de jugement de l'administrateur (notamment en qualité de client, fournisseur, banquier d'affaires, mandataire).

Assiduité - diligence

L'administrateur doit consacrer à la préparation des réunions du Conseil d'Administration ainsi que, le cas échéant, des comités dont il ou elle est membre, le temps et l'attention nécessaires. Il ou elle doit être assidu et doit participer, sauf empêchement, à toutes les réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, à toutes les réunions des comités dont il ou elle est membre ainsi qu'aux Assemblées Générales des Actionnaires. Il s'informe sur les métiers et spécificités de la Société, ses enjeux et ses valeurs, en interrogeant si nécessaire, ses dirigeants. Il s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles pour l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur doit demander l'information qu'il estime indispensable pour se prononcer en toute connaissance de cause sur l'ordre du jour. Si un administrateur considère qu'il n'a pas été mis en situation de délibérer en toute connaissance de cause, il a le devoir de l'indiquer au Conseil d'Administration et d'exiger les éléments d'informations essentiels.

Loyauté

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou aux autres sociétés ou entités du Groupe Atos et agit de bonne foi en toute circonstance. Il ne peut prendre de responsabilités à titre personnel, dans des entreprises ou des affaires exerçant des activités directement concurrentes de celles de la Société, sans l'autorisation préalable du Président du Conseil d'Administration et du Président du Comité des Nominations et Rémunérations.

Objectivité

L'administrateur veille à préserver en toutes circonstances son objectivité d'analyse, de jugement, de décision et d'action. Il s'interdit d'être influencé par tout élément étranger à l'intérêt social qu'il a pour mission de défendre. Il s'engage à alerter le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société.

Confidentialité

L'administrateur est tenu à un véritable secret professionnel, qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes, à l'égard des informations recueillies pendant ou en dehors des séances du Conseil d'Administration.

Information privilégiée – Opérations sur titres

L'administrateur s'interdit d'utiliser pour son profit personnel ou celui de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès. En particulier, lorsqu'il détient des informations non rendues publiques, il s'abstient de les utiliser pour effectuer ou faire effectuer par un tiers des opérations sur les titres de la Société. Il ne doit effectuer des opérations sur les titres de la Société que dans le respect des dispositions légales et réglementaires. Il s'engage à observer et respecter les dispositions du « Guide de prévention des délits d'initiés » approuvé par le Conseil d'Administration.

Extraits du Guide de prévention des délits d'initiés

Afin de permettre la transparence et l'intégrité du marché des titres Atos SE, la Société vise à fournir à ses investisseurs et actionnaires, dans des conditions égales pour tous, les informations sur son activité et sa performance. La Société demande à ses principaux cadres et salariés ayant accès à des informations sensibles de suivre les règles particulières de prévention des délits d'initiés figurant dans un guide de prévention.

Délit d'initié

L'exploitation ou la divulgation induite d'informations privilégiées constitue une violation de la loi ou la réglementation boursière, qui peut donner lieu à des poursuites disciplinaires, administratives (Autorité des Marchés Financiers) et judiciaires, pouvant aboutir à une sanction de l'autorité boursière ou d'une juridiction pénale. En conséquence, aucun collaborateur ne doit divulguer des informations privilégiées à des tiers ou ne doit négocier des titres Atos SE lorsqu'il est en possession d'une information privilégiée.

Négociation lors des fenêtres négatives

Les collaborateurs susceptibles d'avoir accès sur une base régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées ne doivent pas négocier, directement ou indirectement des titres Atos SE durant une « fenêtre négative ». Une fenêtre négative s'entend des six semaines précédant la publication des résultats financiers annuels, des trente jours précédant la publication des résultats financiers semestriels et des quatre semaines précédant la publication des informations financières au titre du premier et du troisième trimestre.

Couverture des stock-options et actions de performance

Il est interdit à tous les collaborateurs de mettre en place, au moyen d'instruments dérivés ou autrement, une couverture (droit d'acheter ou de vendre à un certain prix ou toute autre modalité) contre la variation du cours d'Atos SE de leur exposition à la valeur potentielle :

- des stock-options dont ils sont bénéficiaires jusqu'au début de leur période d'exercice ;
- des actions de performance dont ils sont attributaires pendant les périodes d'acquisition et de conservation.

Dans le sens des engagements pris à l'occasion de précédents plans d'attribution d'action de performance, le Président-Directeur général, lors de l'attribution d'actions de performance le 28 juillet 2015 et le 26 juillet 2016 a pris acte de l'interdiction qui lui était faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les actions faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de son mandat social. De plus, lors de l'attribution d'actions de performance le 24 juillet 2017 et le 22 juillet 2018, il s'est également expressément engagé à respecter cette interdiction.

G.2.4 Fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités

G.2.4.1 Assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2018

Taux d'assiduité global

Taux d'assiduité global au Conseil d'administration	Taux d'assiduité global au Comité des Comptes	Taux d'assiduité global au Comité des Nominations et des Rémunérations
84,44%	87,50%	93,33%

Taux d'assiduité individuel

	Taux d'assiduité au Conseil d'Administration	Taux d'assiduité au Comité des Comptes	Taux d'assiduité au Comité des Nominations et des Rémunérations
Thierry Breton (Président-Directeur général)	100%	N/A	N/A
Nicolas Bazire (Administrateur)	86,67%	N/A	100%
Valerie Bernis (Administrateur)	80%	N/A	N/A
Roland Busch (Administrateur)	40%	66,67%	N/A
Jean Fleming (Administrateur représentant les salariés actionnaires)	66,67%	N/A	N/A
Marie-Christine Lebert (Administrateur représentant les salariés)	80%	N/A	N/A
Bertrand Meunier (Administrateur)	100%	100%	100%
Colette Neuville (Administrateur)	93,33%	N/A	N/A
Aminata Niane (Administrateur)	100%	N/A	N/A
Lynn Paine (Administrateur)	86,67%	83,33%	N/A
Pasquale Pistorio (Administrateur)	86,67%	N/A	80%
Vernon Sankey (Administrateur)	93,33%	100%	N/A

G.2.4.2 Activités du Conseil d'Administration

Mission

La mission du Conseil d'Administration est de déterminer la stratégie et les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. De plus, le Conseil d'Administration nomme les dirigeants mandataires sociaux, et statue chaque année sur l'indépendance des administrateurs, fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur Général, émet le rapport sur la gouvernance d'entreprise, convoque et fixe l'ordre du jour des Assemblées Générales, procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de gestion et de la sincérité des comptes, à l'examen et à l'arrêté des comptes, à la communication aux actionnaires ainsi qu'à la revue de la qualité des informations fournies aux marchés financiers. Le Conseil d'Administration s'attache à promouvoir la création de valeur à long terme par l'entreprise en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence.

Modalités de fonctionnement

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil, le Conseil d'Administration se réunit au moins cinq fois par an et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président. Les administrateurs peuvent participer aux réunions du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les réunions du Conseil d'Administration se déroulent suivant l'ordre du jour arrêté par le Président et notifié aux administrateurs. Chaque fois que les circonstances le permettent, les éléments et documents nécessaires à leur réflexion sont adressés aux administrateurs concomitamment à l'ordre du jour.

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président, qui doit être une personne physique, et s'il le juge opportun, un ou plusieurs Vice-Présidents. Il fixe la durée de leurs fonctions qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur, fonctions auxquelles il peut mettre fin à tout moment. Le Conseil d'Administration nomme en fixant la durée de ses fonctions un secrétaire qui peut être choisi soit parmi les administrateurs soit en dehors d'eux.

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'Administration par un autre administrateur. Chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul des autres administrateurs au cours d'une même séance du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont conservés par le secrétaire du Conseil d'Administration. Des extraits des procès-verbaux du Conseil d'Administration peuvent être établis et certifiés par les personnes habilitées.

Travaux en 2018

Conformément aux statuts et au Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration s'est réuni aussi souvent que nécessaire. Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'Administration a tenu 15 réunions.

Le taux de présence global des administrateurs aux réunions s'est élevé à 84,44% en moyenne.

Le Conseil d'Administration s'est réuni pour traiter notamment des sujets suivants :

en matière d'informations financières, budget et engagements financiers :

- revue et approbation du budget pour 2019,
- revue des informations financières et rapports trimestriels et des informations de nature prévisionnelle,
- revue et arrêté des comptes consolidés semestriels et annuels,
- revue des présentations et communiqués financiers,
- approbation de garanties maison mère et l'examen des engagements hors bilan,
- approbation du financement relatif à l'acquisition de Syntel,
- autorisation de procéder à une émission obligataire,
- amendement de programmes de titrisation ;

en matière de projets stratégiques et opérations :

- acquisition de Syntel, société internationale de technologie d'information intégrée et de services de traitement de données, basée dans le Michigan,
- acquisition de SIX Payment Services par sa filiale Worldline dédiée aux paiements et transactions,
- lancement des travaux préparatoires dans le cadre du projet de distribution des actions Worldline aux actionnaires d'Atos SE soumis à l'Assemblée Générale 2019, sur la base des travaux d'un comité ad hoc composé des administrateurs indépendants de la Société ;

en matière de rémunérations :

- fixation des objectifs associés à la partie variable de la rémunération du Président-Directeur général pour H2 2018 et H1 2019, et confirmation des résultats pour sa rémunération variable liée à H2 2017 et H1 2018,
- fixation des objectifs associés aux conditions de performance 2018 et 2019 applicables au titre du régime de retraite à prestations définies bénéficiant au Président-Directeur général, confirmation des résultats des conditions de performance 2017 applicables audit régime de retraite,
- revue de la conformité de la rémunération du Président-Directeur général avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF,
- mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance en faveur de salariés du Groupe et du Président-Directeur général,



- confirmation de la réalisation des conditions de performance, incluant la réalisation des conditions de performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise, et détermination des nouveaux objectifs annuels dans le cadre des plans d'actions de performance en cours,
- décision sur la mise en œuvre d'un plan de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance,
- revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié ;

en matière de gouvernance :

- convocation de l'Assemblée Générale Annuelle, revue et approbation du rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Annuelle,
- modification du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration,
- revue d'un plan de succession du Président-Directeur général,
- revue du programme de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe et des résultats obtenus par le Groupe au *Global Reporting Initiative*,
- revue du rapport annuel 2017 de l'activité Compliance et modification du Code d'éthique,
- revue du Document de Référence 2017,
- revue du sondage *Great Place to Work*,
- revue de la cartographie des risques après sa revue par le Comité des comptes,

- revue du fonctionnement des organes sociaux et gouvernance d'entreprise (confirmation de la composition des comités après les renouvellements des mandats décidés par l'Assemblée Générale Annuelle, nomination d'un administrateur référent et d'un administrateur référent adjoint, renouvellement de certaines délégations de pouvoirs du Président-Directeur général, propositions de renouvellement d'administrateurs, évaluation des travaux du Conseil, examen de l'indépendance des administrateurs, revue de la conformité des pratiques de la Société avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, revue annuelle des conventions réglementées autorisées au cours d'exercices antérieurs, répartition des jetons de présences),
- création du Comité RSE,
- constatation du prix d'émission des actions dans le cadre du paiement du dividende en actions.

Le Conseil a régulièrement entendu les rapports des Commissaires aux comptes ainsi que ceux du Comité des Comptes et du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les comités sont régis par le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Les comités ont un rôle uniquement consultatif dans le seul but de préparer les travaux du Conseil, seul organe décisionnaire et responsable. Ils rendent compte de leurs travaux au Conseil d'Administration. Leurs recommandations sont discutées longuement en séance, le cas échéant sur la base de la documentation produite par les comités.

G.2.4.3 Activité du Comité des Comptes

Mission

Le Comité des Comptes a pour mission de préparer et faciliter le travail du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'Administration. Il assiste à ce titre le Conseil d'Administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société. Les missions du Comité des Comptes sont précisées dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Le Comité formule tous avis et recommandations au Conseil d'Administration dans les domaines décrits ci-dessous. Le Comité reçoit notamment les missions suivantes du Conseil d'Administration :

en ce qui concerne les comptes :

- de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité,
- de procéder à l'examen préalable et donner son avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels de la Société préparés par la Direction Financière,
- d'examiner la pertinence et la permanence des principes et règles comptables,
- de se faire présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées,

- d'entendre, lorsqu'il l'estime nécessaire, les Commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction Financière, comptable et la trésorerie, l'Audit interne ou tout autre personne du management, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale,
- d'examiner les documents financiers diffusés par la Société lors de l'approbation des comptes annuels ainsi que les documents et communiqués financiers importants,
- de rendre compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle que le Comité a joué dans le processus ;

en ce qui concerne le contrôle externe de la Société :

- d'examiner les questions relatives à la nomination ou au renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société,
- de suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission,
- d'approuver la fourniture des services, autres que la certification des comptes et les services requis du Commissaire aux comptes par la loi, par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau, au profit de la Société et de ses filiales. Il se prononce après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du ou des Commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci,
- de s'assurer du respect par les Commissaires aux comptes de leurs conditions d'indépendance ;

en ce qui concerne le contrôle interne et le suivi des risques de la Société :

- d'évaluer, avec les personnes responsables au niveau du Groupe, l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne du Groupe, d'examiner les risques et engagements hors bilans significatifs, d'entendre le responsable de l'Audit interne, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son programme de travail. Le Comité est destinataire des rapports d'Audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports,
- d'apprécier la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes, d'examiner les méthodes et procédures de reporting et de traitement des informations comptables et financières,
- de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements et risques significatifs, notamment au travers d'une revue des litiges, et d'examiner les procédures retenues pour évaluer et gérer ces risques,
- de contrôler l'efficacité de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière et extra-financière.

Composition

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Comptes a été composé comme suit⁽¹⁾ :

- Vernon SANKEY* (Président du Comité) ;
- Dr Roland BUSCH ;
- Lynn PAINE* ;
- Bertrand MEUNIER*.

Soit quatre membres dont trois administrateurs indépendants.

Vernon SANKEY, Président du Comité des Comptes, a des compétences financières et comptables acquises dans le cadre de ses mandats de Directeur Général, Président et administrateur de plusieurs sociétés situées en Suisse et au Royaume-Uni. Bertrand MEUNIER a une connaissance approfondie de la comptabilité et de la finance d'entreprise résultant de sa longue expérience en qualité de dirigeant de fonds d'investissement (anciennement PAI Partners – maintenant CVC Capital). Madame PAINE et Monsieur BUSCH possèdent les compétences requises en raison de leurs formations et expériences professionnelles.

De plus, à l'occasion de leur nomination au sein du Comité des Comptes, M. MEUNIER et Mme. PAINE ont été formés par le Président-Directeur général, le Président du Comité des Comptes, le Directeur Financier Groupe et le Directeur Juridique Groupe sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles et la gouvernance de la Société. Cette formation sera mise en œuvre à l'occasion de toute nouvelle nomination au Comité des Comptes.

Modalités de fonctionnement

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, les membres du Comité des Comptes doivent bénéficier, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles de la Société.

Le Comité des Comptes doit entendre les Commissaires aux comptes, mais également les Directeurs Financiers, comptables et de la trésorerie. L'examen des comptes par le Comité des Comptes doit être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux, mais aussi des options comptables retenues. Il doit être accompagné d'un rapport complémentaire destiné au Comité des Comptes prévu par les dispositions légales applicables et d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques, incluant les risques sociaux et environnementaux, et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

S'agissant de l'Audit interne et du contrôle des risques, le Comité doit entendre le responsable de l'Audit interne. Il doit être informé du programme d'Audit interne et être destinataire des rapports d'Audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports. Le Comité peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

En 2018, le Comité des Comptes, dans son fonctionnement, s'est appuyé sur les compétences internes de la Société, notamment le Directeur Financier Groupe, le Directeur de l'Audit interne et du Contrôle Interne, le Directeur de la Gestion des Risques et des procédures Rainbow (contrôle et suivi de la gestion des appels d'offres), le Directeur du Contrôle, de la Comptabilité et de la Consolidation, le Directeur des Fusions-Acquisitions et Juridique, Compliance et *Contract Management*, le Directeur des Relations Investisseurs et Communication Financière, le Directeur Fiscal ainsi que les Commissaires aux comptes qui ont assisté, en tant que de besoin et sur demande du Président du Comité, aux réunions du Comité des Comptes.

L'ensemble de la documentation présentée au Comité des Comptes a été transmis par le Directeur Financier Groupe au Comité des Comptes plusieurs jours avant la tenue des réunions.

Travaux en 2018

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Comptes a tenu six réunions. Le taux de présence des membres aux réunions s'est élevé à 87,5% en moyenne.

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Comptes a examiné les documents comptables et financiers, y compris les états relatifs au hors-bilan, avant leur présentation au Conseil d'Administration ; il a également revu les principales positions comptables et les méthodes utilisées. Il a examiné les rapports financiers trimestriels portant sur la performance du Groupe, les comptes consolidés pour 2017, les comptes semestriels pour 2018, et les projets de communiqués financiers, avant leur transmission au Conseil d'Administration.

(1) Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.

Le Comité des Comptes a été régulièrement informé des conclusions des principales missions réalisées et a revu les rapports de synthèse des activités de l'Audit interne. Il a été régulièrement informé du suivi de la gestion des risques des contrats significatifs et examiné la cartographie des risques présentée par le Directeur de l'Audit interne et du Contrôle Interne. Il a également revu l'état des réclamations et litiges déclarés et des provisions. Le Comité a revu les rubriques pertinentes du Document de Référence. Il a été régulièrement tenu informé de la situation de trésorerie et des besoins de

financement du Groupe et a revu les engagements hors-bilan. Il a entendu les rapports intermédiaires et finaux des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et semestriels, ainsi que le compte rendu de leurs autres travaux réalisés dans le cadre de leur mission d'audit générale. Le Comité a été tenu informé des performances financières d'Unify et du financement de l'acquisition de Syntel.

Il a également examiné la rémunération et l'indépendance des Commissaires aux comptes.

G.2.4.4 **Activité du Comité des Nominations et des Rémunérations**

[GRI102-36][GRI102-37]

Mission

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de préparer et de faciliter les décisions du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence.

En ce qui concerne les nominations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour champ de compétence générale de rechercher et d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration ou à une fonction de dirigeant devant exercer un mandat social dans la Société, et de formuler sur ces candidatures, un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations examine les opérations importantes pouvant éventuellement comporter un risque de conflit d'intérêts entre la Société et les membres du Conseil. La qualification d'administrateur indépendant est préparée par le Comité des Nominations et des Rémunérations et revue et débattue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Document de Référence.

En ce qui concerne les rémunérations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de formuler des propositions quant à la rémunération du Président-Directeur général (montant de la rémunération fixe et définition des règles de fixation de la rémunération variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et en contrôlant l'application annuelle de ces règles) et des administrateurs.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations participe également à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et de ses filiales. Il a notamment pour mission de formuler des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou d'actions de performance de la Société au bénéfice des mandataires sociaux et de tout ou partie du personnel salarié de la Société et de ses filiales.

Les règles relatives à la rémunération des dirigeants sont décrites dans la section « Rémunérations et actionariat des dirigeants » du Document de Référence.

Concernant les membres du Conseil d'Administration, le Comité est chargé de proposer au Conseil de statuer sur le montant annuel de l'enveloppe globale des jetons de présence qui est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des

Actionnaires, et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les administrateurs, en tenant compte, notamment, de la présence de ceux-ci aux diverses réunions tant du Conseil que des comités dont ils font partie, du niveau de responsabilité encourue par les administrateurs et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions.

Le Comité fait également des observations et/ou recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en nature et droits pécuniaires des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.

Composition

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Nominations et des Rémunérations était composé comme suit⁽¹⁾ :

- Nicolas BAZIRE (Président)*;
- Bertrand MEUNIER*;
- Pasquale PISTORIO*(2).

Tous ses membres étaient indépendants, en parfaite conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Au cours de sa réunion en date du 17 décembre 2018, le Conseil d'Administration a désigné Mme Jean FLEMING, Administrateur représentant les salariés actionnaires, en qualité de membre du Comité des Nominations et des Rémunérations. Mme FLEMING participera aux réunions du Comité des Nominations et des Rémunérations à compter de 2019.

Modalités de fonctionnement

Le Comité des Nominations et des Rémunérations se réunit hors la présence du Président-Directeur général pour la fixation de la politique de rémunération qui lui est applicable, et la détermination de ses objectifs, ainsi que l'appréciation de sa performance à l'occasion de l'attribution de sa rémunération variable. Le Comité des Nominations et des Rémunérations formule auprès du Conseil d'Administration une appréciation sur la performance du Président-Directeur général.

Le Président-Directeur général est associé aux travaux du Comité se rapportant aux nominations et aux propositions relatives à la politique d'incitation à long terme.

Si nécessaire, le Comité peut faire appel à des experts externes.

(1) Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.

(2) Pasquale PISTORIO a démissionné avec effet au 1er janvier 2019.

Travaux en 2018

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des Nominations et des Rémunérations a tenu cinq réunions. Le taux de présence des membres aux réunions était de 93,33%.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni en 2018 pour traiter notamment des sujets suivants, en vue de formuler des avis et recommandations au Conseil d'Administration :

- propositions relatives à la fixation des objectifs associés à la partie variable de la rémunération du Président-Directeur général pour H2 2018 et H1 2019 et à la confirmation des résultats pour sa rémunération variable liée à H2 2017 et H1 2018 ;
- propositions relatives à la fixation des objectifs associés aux conditions de performance 2018 et 2019 applicables au titre du régime de retraite à prestations définies bénéficiant au Président-Directeur général, confirmation des résultats des conditions de performance 2017 applicables audit régime de retraite ;
- revue de la conformité de la rémunération du Président-Directeur général aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- préparation du vote sur le « say on pay » relatif à la rémunération du Président-Directeur général, revue des critères fixés pour la rémunération de ce dernier et des modalités de présentation de cette rémunération aux actionnaires ;

- propositions relatives à la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance en faveur de salariés du Groupe et du Président-Directeur général ;
- propositions relatives à la confirmation de la réalisation des conditions de performance, incluant la réalisation des conditions de performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise, et à la détermination de nouveaux objectifs annuels dans le cadre des plans d'actions de performance en cours ;
- proposition relative à la mise en œuvre d'un plan de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance ;
- revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié ;
- revue d'un plan de succession du Président-Directeur général ;
- propositions relatives à la composition du Conseil d'Administration, et renouvellement des mandats d'administrateurs à l'Assemblée Générale Annuelle 2018 ;
- propositions relatives à la confirmation de la composition des Comités du Conseil d'Administration à la suite des renouvellements de mandats approuvés au cours de l'Assemblée Générale Annuelle ;
- propositions relatives à la nomination de l'Administrateur Référent et d'un Administrateur Référent Adjoint ;
- propositions relatives au montant de l'enveloppe de jetons de présence proposé à l'Assemblée Générale 2018, et les modalités répartition de ces jetons de présence ;
- revue de l'indépendance des membres du Conseil.

G.2.45 Activité du Comité RSE

Afin de renforcer la prise en compte des enjeux de responsabilité sociale des entreprises, le Conseil, lors de sa réunion du 17 décembre 2018, a décidé de créer un Comité dédié aux questions de responsabilité sociale et environnementale. Les dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration ont été modifiées en conséquence. Le Comité RSE se réunira à partir de 2019.

Mission

Dans les domaines relevant de sa compétence, le Comité RSE a pour mission de préparer et de faciliter les décisions du Conseil d'Administration. A ce titre, le Comité formule tout avis et recommandations au Conseil d'Administration dans les domaines décrits ci-dessous. Le Comité reçoit notamment pour mission du Conseil d'Administration :

- l'examen de la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale et de la mise en œuvre des projets liés à cette stratégie ;
- la revue des engagements du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale, au regard des enjeux propres à son activité et à ses objectifs, notamment en matière de bien-être au travail, de diversité et d'environnement ;

- l'appréciation des risques et des opportunités en matière de performance sociale et environnementale ;
- la revue des politiques de responsabilité sociale et environnementale en prenant en compte leur impact en termes de performance économique ;
- l'examen de la déclaration annuelle de performance extra-financière ; et
- l'examen de la synthèse des notations réalisées sur le Groupe par les agences de notation et par les analyses extra-financières.

Composition

Le Comité de RSE est composé comme suit⁽¹⁾ :

- Valérie BERNIS (Présidente)*;
- Marie-Christine LEBERT (Vice-Présidente) ;
- Lynn PAINE*;
- Vernon SANKEY*.

(1) Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.

Modalités de fonctionnement

Le Comité RSE est soumis aux mêmes règles générales de fonctionnement que celles applicables aux autres Comités du Conseil. Le Comité RSE se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le Comité peut, dans l'exercice de ses attributions, prendre contact avec les principaux dirigeants de la Société après en avoir notifié le Président du Conseil

d'Administration ou le Conseil d'Administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil d'Administration.

Le Comité peut recourir à des experts externes en tant que de besoin.

G.2.5 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration [GRI102-28]

Comme l'indique le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, celui-ci doit évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en analysant périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que la composition, l'organisation et le fonctionnement de ses comités.

L'évaluation vise trois objectifs :

- (i) faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- (ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- (iii) apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration dispose qu'à cette fin, une fois par an, le Conseil d'Administration doit consacrer un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et informer les actionnaires chaque année dans le Document de Référence de la réalisation de ces évaluations et des suites données.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration effectue depuis 2009 une évaluation annuelle formalisée, sous la supervision de son Administrateur Référent, Pasquale PISTORIO. Pour l'exercice 2018, le Conseil, lors de sa séance du 22 octobre 2018, a décidé de procéder à l'évaluation formalisée dans les mêmes conditions qu'au cours des années précédentes.

L'évaluation formalisée menée sur les travaux du Conseil et de ses comités au cours de l'exercice 2018 a permis d'approfondir l'appréciation des travaux effectués tant au sein du Conseil que des comités, s'agissant des conditions dans lesquelles les réunions sont préparées en particulier au sein des comités (ces derniers faisant l'objet également d'une évaluation).

L'étude a été conduite selon la procédure suivante :

- sous la direction de l'Administrateur Référent, chaque administrateur répond à un questionnaire qui lui est adressé individuellement, avec la possibilité d'entretiens individuels avec l'Administrateur Référent. Le questionnaire porte notamment sur les sujets suivants :
 - la pertinence de la composition du Conseil et des comités,
 - la pertinence de l'ordre du jour et des informations fournies à cet égard, ainsi que le temps consacré à des sujets spécifiques,
 - la pertinence des moyens fournis aux comités afin de mener à bien leur mission,

- la qualité des recommandations formulées par les comités,
 - la qualité des procès-verbaux des réunions,
 - les documents/informations que les administrateurs souhaitent recevoir,
 - le caractère satisfaisant de la participation effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil,
 - les améliorations à apporter ;
- à l'issue de ces travaux, un point a été inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'Administration du 17 décembre 2018 afin de rapporter les conclusions de cette évaluation, et de mener une réflexion sur les points d'amélioration à retenir.

La tonalité de l'évaluation est, comme les années précédentes, très positive. Il ressort des analyses de l'Administrateur Référent, partagées avec l'ensemble des administrateurs, les points suivants :

- les administrateurs ont considéré comme pleinement satisfaisante la diversité de la composition du Conseil, avec une proportion très satisfaisante de femmes (6/12, soit 50% des membres du Conseil) et d'administrateurs ayant une nationalité non française (6/12, soit 50% des membres du Conseil). Ils ont également tous estimé que la diversité des compétences des administrateurs était appropriée au sein du Conseil ;
- ils ont fait part dans l'ensemble de leur satisfaction quant à l'examen en 2018 des questions relatives à la stratégie, à la croissance et au positionnement d'Atos au regard de la concurrence, mais ont estimé que davantage devrait être fait l'an prochain, par exemple à l'occasion de l'organisation d'une ou deux journées portant spécifiquement sur quelques enjeux stratégiques y compris, si possible, dans des géographies autres que la France, représentant des enjeux importants pour le Groupe ;
- le fonctionnement du Conseil et de ses comités est très positivement apprécié, les administrateurs ayant souligné de façon générale la grande qualité de la documentation préparatoire ; ils ont souhaité que les enjeux de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise pour lesquels Atos bénéficie d'une très large reconnaissance depuis plusieurs années et notamment en 2018 (DJSI World et Europe niveau « Gold » (Atos leader de son secteur) et Ecovadis niveau « Gold ») fassent, comme en 2018, l'objet de discussions en Conseil en 2019 qui seraient préparés par un nouveau Comité RSE. Ce nouveau Comité du Conseil a été créé le 17 décembre 2018 sur la base des recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations et des résultats de la présente évaluation.

En plus d'être abordée par le biais du questionnaire (notamment dans le cadre de l'évaluation de la participation effective de chaque administrateur) l'évaluation de l'action de la Direction Générale est intervenue deux fois en 2018, au cours des réunions du Conseil d'Administration ayant statué en février et

en juillet sur la réalisation des critères de performance de la rémunération variable du Président-Directeur général, s'agissant respectivement du deuxième semestre 2017 et du premier semestre 2018.

G.2.6 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

Chers actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Conseil d'Administration d'Atos SE (la « Société ») présente son rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuvé lors de sa séance du 20 février 2019.

Le Document de Référence 2018 comprend l'ensemble des éléments relatifs au gouvernement d'entreprise prévus aux articles L.225-37 et suivants du Code de commerce devant être inclus dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise. En conséquence, le tableau suivant permet d'identifier dans le Document de Référence 2018 les informations requises.

Informations requises en application des articles L.225-37 et suivants du Code de commerce	Section du Document de Référence 2018
Gouvernance (L. 225-37-4 CCom)	
La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	G.2.3.1
Les conventions conclues entre une filiale et un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote	N/A
Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées dans le domaine des augmentations de capital	G.5.7.7
Le choix des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société	G.2.2
La composition, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	G.2.3, G.2.4
La politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif et résultats en matière de mixité dans les 10% de postes à plus forte responsabilité au sein de la Société	G.2.3.1, D.2.4.3
Les limitations aux pouvoirs du Directeur Général	G.2.2
Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise qui ont été écartées ainsi que le lieu où ce code peut être consulté	G.2.1
Les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	G.1.3.2
La rémunération des dirigeants (L. 225-37-2 et L. 225-37-3 CCom)	
Présentation des projets de résolutions sur la politique de rémunération à soumettre à l'Assemblée Générale dans le cadre du vote <i>ex ante</i>	G.3.2.1, G.4.3
La rémunération des mandataires sociaux versée au cours de l'exercice clos	G.3.1, G.3.2.2, G.4.2
Les engagements en faveur des mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	G.3.2.1, G.3.2.2
Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-37-5 CCom)	
La structure du capital de la Société	G.5.1.2, G.5.2, G.5.7.3
Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	G.1.3.2, G.5.7.4, G.5.7.5
Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	G.5.1.2, G.5.2, G.5.7.3
La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	N/A
Les mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionariat du personnel	G.5.7.5
Les accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	G.5.7.5
Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	G.1.3.1, G.1.3.2
Les pouvoirs du Conseil d'Administration (en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions)	G.1.3.1, G.2.2, G.2.4.2, G.5.7.6, G.5.7.7
Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	G.5.7.5
Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	G.3.2.1, G.3.2.2, G.5.7.5

En complément des éléments légalement requis conformément aux articles L.225-37 et suivants du Code de commerce (tels que mentionné ci-dessus), et en application de la règle « Appliquer ou Expliquer », le Document de Référence 2018 comprend également les éléments relatifs au gouvernement d'entreprise suivants, que le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF recommande d'insérer dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise.

En conséquence, le tableau suivant permet d'identifier dans le Document de Référence 2018 les informations requises. Il est précisé que les éléments recommandés par le Code AFEP-MEDEF qui seraient également compris dans la liste des éléments requis aux termes des articles L.225-37 et suivants du Code de Commerce (tels que mentionnés ci-dessus) ne sont pas repris dans le tableau ci-dessous.

Informations recommandées en application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF	Section du Code AFEP-MEDEF	Section du Document de Référence 2018
Règlement intérieur du Conseil d'Administration	2.2	G.2.3.9
Critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe	8.5.3	G.2.3.2
Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	9.3	G.2.5
Nombre de séances du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil tenus au cours de l'exercice écoulé et informations sur la participation individuelle des administrateurs à ces séances et réunions	10.1	G.2.4
Dates de début et d'expiration du mandat de chaque administrateur, leur nationalité, leur âge et leur principale fonction, la composition nominative de chaque Comité du Conseil	13.3	G.2.3.1, G.2.4
Exposé sur l'activité des Comités au cours de l'exercice écoulé	14.2	G.2.4
Nombre d'actions détenues par les administrateurs	19	G.2.3.1
Règles de répartition des jetons de présences et les montants individuels des versements effectués à ce titre aux administrateurs	20.4	G.3.1
Quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif	22	G.1.3.1, G.2.3.4
Recommandations du Haut Comité et les raisons pour lesquelles la Société aurait décidé de ne pas y donner suite	27.2	N/A

Le Conseil d'Administration d'Atos SE

Représenté par Thierry BRETON, Président

G.3 Rémunérations et actionnariat des dirigeants

G.3.1 Jetons de présence

[GRI102-35][GRI102-51]

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018, l'enveloppe annuelle des jetons de présence a été fixée à 500 000 euros pour les membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2018.

Les règles de répartition des jetons de présence sont établies par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour l'année 2018, les jetons de présence ont été alloués selon les principes suivants :

- pour le Conseil d'Administration : une rémunération fixe de 20 000 euros par administrateur, ainsi qu'une rémunération variable de 1 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste. L'administrateur Référent perçoit une rémunération supplémentaire de 1 500 euros par réunion du Conseil à laquelle il assiste ;
- pour les Comités : la rémunération est uniquement fonction de la participation aux réunions : 1 500 euros par réunion à laquelle le Président du Comité assiste et, s'agissant des

autres membres du Comité, 750 euros par réunion à laquelle chaque membre assiste ;

- les réunions successives tenues le même jour équivalent à une réunion dans le cadre des jetons de présence ;
- en matière de jetons de présence, le Conseil pourra considérer l'existence d'une seule réunion, dans l'hypothèse où plusieurs réunions, tenues des jours différents mais dans des délais rapprochés, sont connexes.

Comme pour les années précédentes, Thierry BRETON a renoncé à percevoir ses jetons de présence. En outre, conformément aux statuts, l'administrateur représentant des salariés ne perçoit pas de jetons de présence.

A l'exception de (i) Thierry BRETON, Président-Directeur général, (ii) Jean FLEMING, administrateur représentant les salariés actionnaires, et (iii) Marie-Christine LEBERT, l'administrateur représentant des salariés, les membres du Conseil d'Administration n'ont reçu, en 2018, aucune autre rémunération de la part d'Atos SE ou de ses filiales.

G.3.1.1 Montant des jetons de présence payés et dus aux administrateurs, en fonction de leur présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2018

(en euros)	2018		2017	
	Payés ^a	Dus ^b	Payés ^c	Dus ^d
Nicolas Bazire	51 500	45 500	44 000	51 500
Valérie Bernis	45 500	36 500	33 500	45 500
Thierry Breton	-	-	-	-
Roland Busch	38 000*	32 000*	29 750*	38 000*
Jean Fleming ¹	39 500*	35 000*	35 000*	39 500*
Marie Christine Lebert ²	N/A	N/A	N/A	N/A
Bertrand Meunier	54 500*	49 250*	47 000*	54 500*
Colette Neuville	44 000	39 500	38 000	44 000
Aminata Niane	47 750*	41 000*	43 250*	47 750*
Lynn Paine	44 750*	41 750*	38 000*	44 750*
Pasquale Pistorio	74 750*	59 000*	47 750*	74 750*
Vernon Sankey	53 000*	48 500*	48 500*	53 000*
TOTAL	493 250	428 000	404 750	493 250

N/A Non applicable

* Ces montants alloués à des administrateurs résidant à l'étranger correspondent aux montants avant retenue fiscale à la source, versés ou dus par Atos SE.

a Jetons de présence payés au cours de l'exercice 2018, au titre de l'année 2017.

b Jetons de présence dus au titre de l'année 2018.

c Jetons de présence payés au cours de l'exercice 2017, au titre de l'année 2016.

d Jetons de présence dus au titre de l'année 2017.

1 Madame Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, est salariée du groupe Atos.

2 Madame Marie-Christine Lebert, administrateur représentant les salariés, est salariée du groupe Atos. L'administrateur représentant les salariés ne perçoit pas de jetons de présence.

La part variable des jetons de présence représente la majorité du montant total des jetons de présence (53,3%) ce qui est conforme à l'article 20.1 du Code AFEP-MEDEF.

G.3.2 Rémunération du mandataire social exécutif

[GRI102-35]

Monsieur Thierry Breton a été nommé Président du Directoire le 16 novembre 2008 et est Président-Directeur général depuis le 10 février 2009. Son mandat de Président-Directeur général d'Atos SE a été reconduit par le Conseil d'Administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires d'Atos du 30 décembre 2016, laquelle a renouvelé par anticipation son

mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, alignée sur la durée du plan stratégique 2017-2019. Le mandat actuel d'administrateur fera l'objet d'une proposition de renouvellement lors de l'Assemblée Générale qui aura lieu en 2019, statuant sur les comptes de l'exercice 2018.

G.3.2.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires

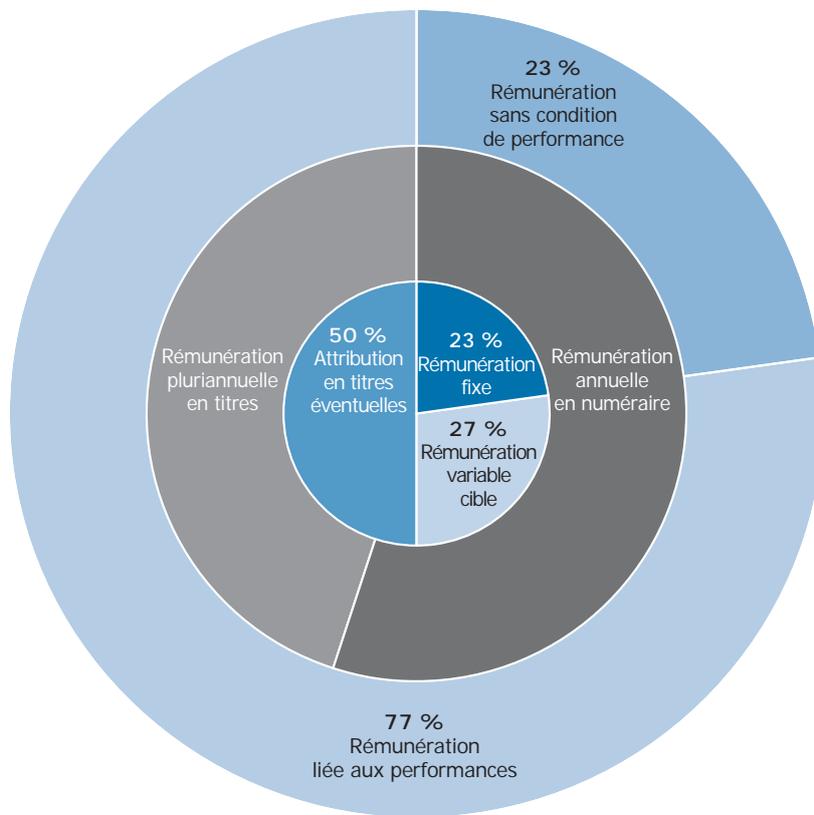
Les principes de la rémunération du mandataire social exécutif sont proposés par le Comité des Nominations et des Rémunérations, approuvés par le Conseil d'Administration et soumis au vote de l'Assemblée Générale des Actionnaires. Ainsi, en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes 2018 les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables, long-termes et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général en raison de l'exercice de son mandat pour l'exercice 2019 et constituant la politique de rémunération le concernant. Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations présentés ci-après font partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société adopté par le Conseil d'Administration.

Les principes qui régissent la détermination de la rémunération du Président-Directeur général sont établis dans le cadre du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère :

- principe d'équilibre : le Comité des Nominations et des Rémunérations veille à ce qu'aucun élément composant la rémunération du Président-Directeur général ne soit disproportionné ;
- principe de compétitivité : le Comité des Nominations et des Rémunérations veille également à la compétitivité de la rémunération du dirigeant mandataire social, en pratiquant régulièrement des enquêtes de rémunération.

- Lien avec la performance : la rémunération du Président-Directeur général est étroitement liée aux performances de l'Entreprise, notamment au moyen d'une rémunération variable subordonnée à la réalisation d'objectifs précis, simples et mesurables, qui sont étroitement liés aux objectifs du Groupe tels qu'ils sont régulièrement communiqués aux actionnaires. Afin de développer une communauté d'intérêts avec les actionnaires du Groupe et d'associer les dirigeants et le Président-Directeur général à la performance et aux résultats financiers à long terme, une partie de leur rémunération est constituée d'attribution en titres, et notamment d'actions de performance. Enfin, la politique de rémunération du Président-Directeur général reflète l'engagement d'Atos en matière de responsabilité sociale. Dans ce cadre, les plans d'actions de performance intègrent des indicateurs de performance liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'Entreprise.

En application des principes généraux de rémunération, le Conseil d'Administration, réuni le 24 novembre 2016, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations a fixé la rémunération du Président-Directeur général applicable au plan stratégique 2017-2019 en s'appuyant sur une comparaison avec des références nationales, européennes, internationales et sectorielles, et en tenant compte notamment de l'historique de rémunération du Président-Directeur général au regard de la performance de l'Entreprise sous ses différents mandats. Pour rappel, la rémunération du Président-Directeur général était restée inchangée entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2016.



Cette rémunération résulte donc d'un équilibre entre les performances du Président-Directeur général, l'intérêt social d'Atos SE, et les pratiques du marché.

Ces éléments comprennent depuis le 1^{er} janvier 2017 :

1. Rémunération fixe

Une rémunération annuelle fixe d'un montant de 1,4 million d'euros.

2. Rémunération variable

Une rémunération variable, selon objectifs, dont la cible annuelle est de 1,65 million d'euros, avec un paiement maximum limité à 130% de la rémunération variable cible en cas de surperformance et sans paiement minimum.

La rémunération variable du Président-Directeur général est une rémunération conditionnelle, reposant sur des critères de performances opérationnels lisibles et exigeants, de nature exclusivement quantitative et financière. Ces objectifs sont étroitement alignés avec les ambitions du Groupe telles que régulièrement présentées aux actionnaires.

Afin de suivre au plus près les performances de l'Entreprise et de l'accompagner d'une façon proactive dans le suivi de son plan stratégique, la fixation des objectifs de performance pour le Président-Directeur général, et la revue qui en découle sont semestrielles. Ainsi, les objectifs du premier semestre sont fixés sur la base du budget approuvé par le Conseil d'Administration en décembre et les objectifs du second semestre sur la base du « Full Year Forecast 2 » approuvé en juillet.

Pour les deux semestres 2018 et 2019, la nature et la pondération de chacun des indicateurs sur lesquels repose la rémunération variable du Président-Directeur général sont les suivants :

- marge opérationnelle Groupe (40%) ;
- flux de trésorerie disponible Groupe, avant variations de capital, dividendes versés aux actionnaires et acquisitions et cessions (30%) ;
- croissance organique du chiffre d'affaires (30%).

Le Conseil d'Administration décline à travers ces objectifs semestriels conditionnant la rémunération variable du Président-Directeur général, les objectifs financiers du plan stratégique à trois ans portant sur la marge opérationnelle, le flux de trésorerie disponible et la croissance organique du chiffre d'affaires. Les objectifs budgétaires sous-jacents à cette rémunération variable sont établis par le Conseil d'Administration afin de conduire à bien la réalisation des objectifs financiers communiqués au marché (cf. E.2 du Document de Référence 2017 et 2018).

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

- un objectif cible, aligné sur le plan stratégique (budget), dont l'atteinte constitue un taux de réalisation de 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 due ;
- une valeur plafond qui détermine le seuil à partir duquel le montant de la rémunération variable liée à cet indicateur est plafonné à 130% de son montant cible.



La courbe d'élasticité établie permet d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction du niveau d'atteinte de chacun des objectifs.

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable au titre du premier et du second semestre est conditionné à l'approbation par l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

3. Rémunération variable pluriannuelle en titres

Atos s'est engagé dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'Entreprise, par l'intermédiaire notamment de plans d'incitation long terme. Ces derniers bénéficient généralement aux premières lignes managériales et aux experts d'Atos, y compris au dirigeant mandataire social.

La rémunération en titres totale du Président-Directeur général, telle qu'évaluée à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés, est limitée à environ 50% de la rémunération globale du Président-Directeur général.

Lors de la décision d'attribution, le Conseil d'Administration fixe le pourcentage (au moins 15%) de titres acquis que le dirigeant mandataire social doit conserver jusqu'à la fin de son mandat. Le Conseil a également fixé une règle générale de conservation des titres Atos SE applicable au Président-Directeur général à hauteur de 15% des actions lui ayant été attribuées depuis le début de son mandat, indépendamment des règles habituellement fixées lors de chaque attribution. Lors de chaque attribution, il est demandé au Président-Directeur général, de prendre acte de l'interdiction faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les titres faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de son mandat social, et de s'engager à la respecter.

L'acquisition des titres (actions et/ou options de souscription ou d'achat d'actions) est subordonnée à l'atteinte de conditions de performance, à remplir sur une période d'au moins trois ans, fondées sur les facteurs clés de la stratégie du Groupe et portant sur des critères opérationnels et mesurables et sur des indicateurs de performance liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'Entreprise.

Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration envisage, pour l'attribution 2019 de titres au Président-Directeur général et aux membres du Comité Exécutif, de définir une nouvelle structure de plans de performance combinant, des actions de performance et des options sur actions, afin d'introduire un critère de performance boursière pour renforcer l'alignement avec les intérêts des actionnaires sur le long terme.

Précisément, l'attribution 2019 de titres au Président-Directeur général, prévue en juillet, serait constituée, en volume, pour moitié d'options sur actions et pour moitié d'actions de performance et serait régie par les principales caractéristiques et conditions suivantes (lesquelles seront précisées dans le rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 30 avril 2019) :

● options sur actions :

- un prix d'exercice des options égal à la moyenne du cours de clôture du titre Atos SE sur la période de 20 jours de bourse précédant la date d'attribution, majorée de 5%,

- une durée d'acquisition de trois ans, à compter de la date d'attribution,
- une acquisition du droit d'exercer tout ou partie des options conditionnée par la réalisation d'un critère de performance relative financier visant à comparer la croissance du taux de rentabilité du titre Atos SE (Total Shareholder Return – « TSR ») avec celle du TSR d'un panier composé de sociétés concurrentes et d'indices boursiers, sur une période de 3 ans,
- l'obligation de conserver la qualité de mandataire social par le bénéficiaire pendant la période d'acquisition des droits d'exercice, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de retraite,
- une durée de vie des options de 10 ans.

Aucune option sur actions ne serait exerçable si la performance relative du titre Atos SE est inférieure à 100% de la performance moyenne du panier sur une période de 3 ans.

La performance du titre Atos SE et des actions ou indices du panier serait calculée à partir de la moyenne des cours de clôture (dividendes réinvestis) observés sur les jours de bourse du trimestre civil précédant la date d'attribution et la date d'acquisition du droit d'exercice des options ;

● actions de performance :

- une durée d'acquisition maintenue à trois ans, à compter de la date d'attribution,
- trois Indicateurs internes de Performance Financière et une condition de performance externe liée à la responsabilité sociale et environnementale de l'Entreprise, dont la réalisation mesurée sur 3 années conditionne l'acquisition de tout ou partie des titres,
- l'obligation de conserver la qualité de mandataire social par le bénéficiaire pendant la période d'acquisition, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de retraite.

Les trois Indicateurs Internes de Performance Financière seraient en lien avec les facteurs clés de la stratégie du Groupe tels qu'énoncés dans le plan stratégique « ADVANCE 2021 » : (i) le taux de croissance organique du chiffre d'affaires conditionnant 30% de l'attribution, et (ii) le taux de marge opérationnelle conditionnant 25% de l'attribution, et (iii) le montant de flux de trésorerie disponible conditionnant 25% de l'attribution.

Ces indicateurs seraient calculés sur une base consolidée en tenant compte des éventuelles variations de périmètre et des variations de taux de change.

Leurs niveaux d'atteinte cible seraient déterminés en ligne avec les objectifs du plan « ADVANCE 2021 ». Une courbe d'élasticité permettrait d'accélérer à la hausse comme à la baisse le pourcentage de l'attribution relative à chaque indicateur de performance en fonction de son niveau d'atteinte à l'issue de la période de trois ans.

La condition externe liée à la responsabilité sociale et environnementale d'Entreprise, basée sur l'indice Dow Jones Sustainability Index (« DJSI ») (World ou Europe), conditionnerait quant à elle 20% de l'attribution. Le niveau d'atteinte cible serait fondé sur la comparaison de la moyenne des scores obtenus par le Groupe pendant la période de performance, à la moyenne des scores réalisés par les autres sociétés composant l'indice DJSI sur la même période.

Le nombre final de titres acquis ne pourra en aucun cas être supérieur au nombre initialement attribué.

4. Avantages de toute nature

Les avantages en nature octroyés au Président-Directeur général lors de sa nomination, sont restés inchangés et consistent en une voiture de fonction avec chauffeur.

5. Autres éléments de rémunération

Le Président-Directeur général renonce pour l'année 2019, comme pour les années précédentes, à percevoir ses jetons de présence. Le Président-Directeur général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle ou d'éléments de rémunération ou avantages attribuables en raison de son mandat en provenance d'Atos SE ou d'autres sociétés du Groupe. Il n'est lié par aucun contrat de travail et ne bénéficie d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat. Il n'y a pas d'autre rémunération variable pluriannuelle que celle mentionnée au paragraphe 3 ci-dessus et il n'y a pas lieu de verser de rémunération, indemnité ou avantage dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction.

6. Engagements mentionnés au premier et sixième alinéa de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce

Retraite supplémentaire : le Président-Directeur général bénéficie du dispositif de retraite supplémentaire applicable aux membres du Comité Exécutif du Groupe achevant leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. La catégorie retenue est donc plus large que le seul cercle des mandataires sociaux.

L'application de ce régime de retraite à l'actuel Président-Directeur général a été autorisée par le Conseil d'Administration le 26 mars 2009, approuvée par l'Assemblée Générale le 26 mai 2009 sous la 4^e résolution, puis confirmée par le Conseil d'Administration le 17 décembre 2009.

Les sociétés Atos SE et Atos International se sont penchées fin 2014 et début 2015 sur l'opportunité de durcir les conditions d'acquisition des droits en les soumettant notamment à la réalisation de conditions de performance.

C'est dans ce cadre que sur le rapport et les préconisations du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la Société a autorisé le 26 mars 2015, la révision du régime collectif existant de retraite supplémentaire à prestations définies bénéficiant aux membres du Comité Exécutif achevant leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS, en ce qu'il s'applique au Président-Directeur général. Ces modifications ont été approuvées par l'Assemblée Générale de la Société le 28 mai 2015 sous la 10^e résolution.

Dans le contexte du renouvellement du mandat du Président-Directeur général, conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le 24 novembre 2016, le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a constaté la conformité de l'engagement aux dispositions de la loi dite « Macron » (plafonnement des droits, conditions de performance) et autorisé le maintien au profit du Président-Directeur général de ce régime collectif de retraite supplémentaire. Le maintien de cet engagement a été approuvé par l'Assemblée Générale le 30 décembre 2016 sous la 2^e résolution, adoptée à 89,68%.

Conditions de performance pour l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire

En vertu des nouvelles règles, l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire est désormais soumise à des conditions de performance déterminées annuellement par le Conseil d'Administration qui peut notamment se référer aux conditions de performance contenues dans les plans de stock-options ou d'attribution gratuite d'actions ou à toute autre condition qu'il juge plus pertinente.

A l'issue de chaque année, le Conseil d'Administration se réunit afin de vérifier la réalisation, au cours de l'année passée, des conditions de performance.

Les trimestres civils complets afférents à des périodes postérieures au 1^{er} janvier 2015 ne sont pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration ont été réalisées. A défaut, les trimestres correspondants ne sont pas pris en compte dans la détermination du complément de retraite.

Les périodes antérieures au 1^{er} janvier 2015 sont également soumises à des conditions de performance et ne sont, de la même façon, prises en compte pour la détermination du montant du complément de retraite que si, pour chaque année, les conditions de performances alors arrêtées par le Conseil d'Administration, soit pour l'acquisition du plan de stock-options, soit pour l'acquisition des plans d'actions de performance, avaient été réalisées.

Ainsi, en l'absence de toute condition de performance mesurée au titre de l'année 2008, aucun trimestre civil complet se rattachant à cette année n'est pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite.

En outre, l'attribution d'un complément de rente suppose qu'au moins deux tiers des années aient été validés au titre des conditions de performance pendant la durée d'appartenance de Monsieur Thierry Breton au Comité Exécutif sous l'exercice de ses différents mandats. Le Conseil d'Administration se réunira à la fin du mandat de l'intéressé pour vérifier que cette condition des deux tiers est satisfaite. Si tel est le cas, Monsieur Thierry Breton bénéficiera alors automatiquement du complément de retraite. A défaut, aucun complément de rente ne lui sera versé.

Le Conseil d'Administration, réuni le 20 février 2018, a décidé de soumettre l'acquisition des droits pour l'année 2018 aux mêmes conditions de performance que celles retenues pour le plan d'actions de performance du 24 juillet 2017.

Pour l'année 2019, le Conseil d'Administration a décidé le 20 février 2019 de soumettre l'acquisition des droits au titre du régime de retraite supplémentaire aux mêmes conditions de performance que celles retenues pour ce même plan d'actions de performance du 24 juillet 2017.

Modalités de détermination du montant du complément de retraite du dirigeant mandataire social

Le montant annuel du complément de retraite s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par douze.

Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte :

- le traitement de base du dirigeant mandataire social ;
- la prime annuelle d'objectifs effectivement versée au dirigeant mandataire social à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base.

Plafonnement du complément de retraite du dirigeant mandataire social

Le montant annuel du complément de retraite versé dans le cadre du présent régime au Président-Directeur général ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ; et
- le montant annuel de ses retraites de base, complémentaires et supplémentaires.

Autres modalités

Un minimum de cinq années de présence au sein du Comité Exécutif est requis. L'âge minimum pour bénéficier du régime est aligné sur l'âge légal de départ à la retraite prévu à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale (soit entre 60 et 62 ans selon l'année de naissance en l'état de la législation en vigueur) et l'âge de liquidation du complément de retraite, sur l'âge auquel la personne est en mesure de liquider sa pension de vieillesse du régime général à taux plein. Cet âge de liquidation ne pouvant être, en tout état de cause, inférieur à celui visé à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale, étant précisé qu'une pension de réversion est prévue en cas de décès intervenu avant ou après la liquidation des droits.

G.3.2.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables, long-termes et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général en raison de l'exercice de son mandat pour l'exercice 2018 et constituant la politique de rémunération le concernant ont été soumis à l'approbation des actionnaires et approuvés par l'Assemblée Générale de la Société le 24 mai 2018 sous la 11^e résolution.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants et éléments présentés ci-dessous, résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères, sont soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2018. Ils font partie intégrante du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires																													
Rémunération fixe	1 400 000 euros	La rémunération fixe versée au Président-Directeur général a été approuvée par l'Assemblée Générale de la Société le 24 mai 2018 sous la 11 ^e résolution.																													
Rémunération variable	1 304 821 euros au titre de l'exercice 2018 soit 79,1% de la rémunération variable cible annuelle	<p>Pour rappel, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable 2018 du Président-Directeur général sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • marge opérationnelle Groupe (40%) ; • Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes (30%) ; • croissance organique du chiffre d'affaires (30%). <p>La réalisation de ces critères et le montant de rémunération variable qui en découle ont été validés au cours des réunions du 22 juillet 2018 et 20 février 2019 par le Conseil d'Administration : la rémunération variable du Président-Directeur général, au titre du premier semestre 2018 s'est établie à 507 953 euros, soit 61,6% de sa rémunération variable cible semestrielle, et à 796 868 euros soit 96,6% de sa rémunération variable cible semestrielle au titre du second semestre 2018.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Indicateurs</th> <th colspan="2">Premier semestre 2018</th> <th colspan="2">Second semestre 2018</th> </tr> <tr> <th>Poids</th> <th>Paiement*</th> <th>Poids</th> <th>Paiements*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Marge opérationnelle Groupe</td> <td>40%</td> <td>< 100%</td> <td>40%</td> <td>< 100%</td> </tr> <tr> <td>Flux de trésorerie disponible Groupe¹</td> <td>30%</td> <td>< 100%</td> <td>30%</td> <td>> 100%</td> </tr> <tr> <td>Croissance organique du chiffre d'affaires</td> <td>30%</td> <td>< 100%</td> <td>30%</td> <td>< 100%</td> </tr> <tr> <td>Paiement en % de la rémunération variable cible semestrielle</td> <td></td> <td>61,6%</td> <td></td> <td>96,6%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicateurs	Premier semestre 2018		Second semestre 2018		Poids	Paiement*	Poids	Paiements*	Marge opérationnelle Groupe	40%	< 100%	40%	< 100%	Flux de trésorerie disponible Groupe ¹	30%	< 100%	30%	> 100%	Croissance organique du chiffre d'affaires	30%	< 100%	30%	< 100%	Paiement en % de la rémunération variable cible semestrielle		61,6%		96,6%
Indicateurs	Premier semestre 2018			Second semestre 2018																											
	Poids	Paiement*	Poids	Paiements*																											
Marge opérationnelle Groupe	40%	< 100%	40%	< 100%																											
Flux de trésorerie disponible Groupe ¹	30%	< 100%	30%	> 100%																											
Croissance organique du chiffre d'affaires	30%	< 100%	30%	< 100%																											
Paiement en % de la rémunération variable cible semestrielle		61,6%		96,6%																											

* Après application de la courbe d'élasticité plafonnée à 130%.

¹ Flux de trésorerie disponible, avant dividende et résultat acquisitions/ventes.

Les réalisations budgétaires sont indiquées ci-dessous :

Budget	2018
Marge opérationnelle Groupe	92,7%
Flux de trésorerie disponible Groupe ¹	94,4%
Croissance organique du chiffre d'affaires	52,8%

Les objectifs budgétaires fixés chaque semestre sont en ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société à chaque début d'année.

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Avantages de toute nature	18 500 euros	Thierry Breton, Président-Directeur général, bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur.
Rémunération variable pluriannuelle en titres	0 euro Aucune attribution de stock-options 51 350 actions de performance valorisées à 0 euro Valorisation des actions à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés	Le Conseil d'Administration, lors de la réunion du 22 juillet 2018, a décidé sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'attribution de 51 350 actions de performance au profit du Président-Directeur général. Cette attribution a été décidée conformément à l'approbation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 à la 11 ^e résolution (« Say on Pay ex ante »), dans le cadre de l'autorisation donnée pour trente-huit mois par cette même Assemblée Générale Mixte dans sa 21 ^e résolution. La non-réalisation de l'objectif de taux de croissance organique du chiffre d'affaires au titre de l'année 2018 a rendu caduque l'attribution de 51 350 actions de performance au profit du Président-Directeur général.
Autres éléments de rémunération	N/A	Pour rappel, le Président-Directeur général ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle ou d'éléments de rémunération ou avantages attribuables en raison de son mandat en provenance d'Atos SE ou d'autres sociétés du Groupe. Il n'est lié par aucun contrat de travail et ne bénéficie d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat. Le Président-Directeur général a, par ailleurs, renoncé à percevoir ses jetons de présence.
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	Sans objet	Le Président-Directeur général bénéficie du dispositif de retraite supplémentaire applicable aux membres du Comité Exécutif du Groupe achevant leur carrière au sein d'Atos SE et d'Atos International SAS relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. Cet engagement de retraite qui a fait l'objet d'une confirmation par les actionnaires lors du vote d'une résolution spécifique à l'Assemblée Générale du 30 décembre 2016 est décrit à la section G.3.2.1 du Document de Référence. Le 20 février 2019, le Conseil d'Administration a constaté la réalisation des conditions de performance au titre de l'année 2018, avec au moins deux des trois indicateurs financiers internes réalisés, et ainsi confirmé la validation de droits au titre des quatre trimestres de 2018.

Marge opérationnelle Groupe	2018
Réalisation du budget (%)	92,7%
Critère de 85% du budget ou +10% vs année précédente satisfait	OUI
Flux de trésorerie disponible Groupe	2018
Réalisation du budget (%)	94,4%
Critère de 85% du budget ou +10% vs année précédente satisfait	OUI
Croissance organique du chiffre d'affaires Groupe	2018
Réalisation du budget (%)	52,8%
Critère de 85% de l'objectif de progression de croissance fixé comme objectif par le Conseil d'Administration en début d'année, en ligne avec le budget de la Société pour l'année concernée	NON
Responsabilité sociale et environnementale²	2018
Obtenir la qualification « GRI Standards Comprehensive » ou faire partie du Dow Jones Sustainability Index (World ou Europe)	OUI ¹

Dans l'hypothèse où le Président-Directeur général aurait pu bénéficier du complément de retraite à compter du lendemain de la clôture de l'exercice, le montant annuel brut de sa rente serait estimé à 711 milliers d'euros. Le complément de retraite sera soumis aux charges sociales suivantes à la charge exclusive du bénéficiaire : CSG/CRDS (8,8%), cotisation maladie (1%), contribution additionnelle de solidarité pour l'autonomie (0,30%), et une contribution spécifique pouvant atteindre 14%. En outre, la rente sera soumise à l'impôt sur le revenu. L'employeur acquittera une contribution annuelle au taux de 32% sur le complément de retraite versé. Les rentes sont versées par un organisme assureur auprès duquel Atos verse des primes en fonction des besoins de financement apparaissant au fur et à mesure des départs en retraite des bénéficiaires.

¹ En 2018, Atos a été classé numéro 1 dans le numérique par l'indice Dow Jones Sustainability World et Europe (Niveau Gold).

G.3.2.3 Conformité de la rémunération globale du dirigeant mandataire social aux recommandations du Code AFEP-MEDEF

La Société s'est engagée en 2008 à mettre en œuvre les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, relatif notamment aux conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et à en assurer le suivi.

Le Conseil d'Administration s'est réuni le 17 décembre 2018 pour l'examen annuel du suivi de la bonne application par la Société de ces principes de gouvernance. A l'issue de cette réunion à laquelle ont été invités à participer des représentants salariés du

Conseil d'Entreprise de la Société, le Conseil d'Administration a considéré que les pratiques de gouvernance de la Société, notamment en ce qui concerne la rémunération du dirigeant mandataire social, sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le détail des éléments d'appréciation du Conseil sur l'application des recommandations AFEP-MEDEF, tel que revu et mis à jour par le Conseil, est consultable dans son intégralité sur le site Internet d'Atos.

G.3.2.4 Détail des rémunérations dues ou versées au dirigeant mandataire social – Tableaux AMF n°1 et n°2

Tableau AMF n°1

	2018 (en euros)	2017 (en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 723 321	3 246 764
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	2 876 186
TOTAL	2 723 321	6 122 950

A chaque date d'attribution, la juste valeur des actions de performance est déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. Les actions de performance attribuées sont valorisées à partir de cette juste valeur. Cette valorisation correspond ainsi à une valeur historique à la date d'attribution calculée à des fins comptables. Elle ne représente ni une valeur actuelle de marché, ni le

montant qui pourrait être payé au bénéficiaire lors de l'acquisition de ces actions de performance, si elles deviennent acquises. Les actions de performance attribuées en 2018 sont caduques et perdues en totalité en raison de la non-atteinte de l'un des critères de performance interne au titre de 2018 (cf. § G.3.2.2) et sont par conséquent évaluées à zéro.

Tableau AMF n°2	2018 (en euros)		2017 (en euros)	
	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
Rémunération variable	1 304 821	815 430	1 840 410	1 824 383
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Atos SE	-	-	-	-
Avantages en nature	18 500	18 500	6 354	6 354
TOTAL	2 723 321	2 233 930	3 246 764	3 230 737

La rémunération variable due reflète les montants dus au titre du premier et du second semestre de l'année considérée. La rémunération variable versée correspond aux montants versés au titre du second semestre de l'année précédente, et du premier semestre qui suit. Pour rappel, conformément aux dispositions de la loi Sapin 2, le versement de la rémunération variable à compter du second semestre 2017 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos. La rémunération variable versée en 2018 correspond ainsi à la rémunération variable du second semestre 2017, approuvée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018 dans le cadre de la 10^e résolution (« Say on Pay ex-post »).

En 2017, le niveau d'atteinte des objectifs a généré un paiement à hauteur de 124,2% de la rémunération variable cible du premier semestre et 98,8% de la rémunération variable cible du second semestre. Au total, la rémunération variable annuelle 2017, due au Président-Directeur général, correspond à 111,5% de sa rémunération variable annuelle cible.

En 2018, le niveau d'atteinte des objectifs s'est traduit par une rémunération variable égale à 61,6% de la rémunération variable cible du premier semestre et 96,6% de la rémunération variable cible du second semestre. Au total, la rémunération variable annuelle 2018, due au Président-Directeur général, correspond à 79,1% de sa rémunération variable annuelle cible.

G.3.2.5 Tableau AMF n°11

Dirigeant Mandataire Social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou de changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Thierry Breton Président du Directoire 16 novembre 2008 -10 février 2009 Président-Directeur général 10 février 2009 à ce jour	NON	OUI	NON	NON

G.3.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance

[GRI102-35]

Atos s'est engagé dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme du Groupe, par l'intermédiaire notamment de plans d'incitation long terme. Ces derniers bénéficient généralement aux premières lignes managériales et aux experts d'Atos, y compris au dirigeant mandataire social.

Dans le cadre du plan stratégique 2014-2016, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, avait décidé la mise en place de plans d'actions de

performance fondés sur des critères de performance reflétant les facteurs clés de la stratégie du Groupe, dans le but d'associer les premières lignes managériales et d'experts d'Atos à la réussite du Groupe. Le Conseil d'Administration a souhaité poursuivre cette démarche à l'occasion des plans stratégiques suivants.

L'historique des attributions d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président-Directeur général sont détaillés dans les paragraphes suivants.

G.3.3.1 Historique des attributions d'actions de performance – Tableau AMF n° 10

Les 2 594 916 droits à actions de performance restants représentaient 2,4% du capital social d'Atos au 31 décembre 2018.

	Plan du 28/07/2014	Plan du 28/07/2015	Plan du 26/07/2016	Plan du 24/07/2017	Plan du 25/07/2017	Plan du 27/03/2018	Plan du 22/07/2018
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	29/05/2013	27/05/2014	26/05/2016	26/05/2016	24/07/2017	24/07/2017	24/05/2018
Date du Conseil d'Administration	28/07/2014	28/07/2015	26/07/2016	24/07/2017	25/07/2017	27/03/2018	22/07/2018
Nombre de bénéficiaires	684	851	983	1	1 088	1	1 231
Plan France	169	241					
Plan International	515	610					
Nombre total d'actions de performance attribuées	691 000	868 000	947 885	43 000	777 910	8 500	891 715
dont mandataire social	46 000	55 000	56 500	43 000	-	-	51 350
Plan France	301 195	393 400					
Plan International	389 805	474 600					
Date d'acquisition							
Plan France	28/07/2016	02/01/2018	26/07/2019	31/07/2020	31/07/2020	27/03/2021	31/07/2021
Plan International	28/07/2018	02/01/2020					
Fin de période de conservation	28/07/2018	02/01/2020	26/07/2019	31/07/2020	31/07/2020	27/03/2021	31/07/2021
Conditions de performance	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹	Oui ¹
Réalisation des conditions de performance	Oui	Oui	Oui				
Nombre d'actions acquises au 31/12/2018	591 145	322 310	400²	-	-	-	-
Plan France	280 195	322 060					
Plan International	310 950	250 ²					
Nombre d'actions annulées ou radiées au 31/12/2018	99 855	103 450	48 485	-	199 698	2 125	265 086
Plan France	17 750	28 840					
Plan International	82 105	74 610					
Changement de plan suite à mobilité internationale	-	-					
Plan France	-3 250	-42 200					
Plan International	3 250	42 200					
Actions de performance restantes au 31/12/2018	-	442 240	899 000	43 000	578 213	6 375	626 089
Plan France	-	-					
Plan International	-	442 240					

¹ Le tableau ci-dessous présente les conditions de performance de chacun des plans.

² Actions acquises par anticipation à la suite d'un décès.

Depuis le plan du 26/07/2016, les caractéristiques du plan France et du plan International sont en tous points identiques (mêmes dates d'acquisition).

Conditions de performance	Plan du 28/07/2014	Plan du 28/07/2015	Plan du 26/07/2016	**Plan du 24/07/2017
Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour l'année concernée, est au moins égal à :	(i) 85% du montant du Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien (ii) le montant du Free Cash-Flow Groupe (Flux de trésorerie disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes, de l'année précédente, augmenté de 10%.			
Et				
Marge opérationnelle Groupe pour l'année concernée est au moins égale à :	(i) 85% du montant de la marge opérationnelle Groupe figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée, ou bien (ii) le montant de la marge opérationnelle Groupe de l'année précédente, augmenté de 10%.			
Et				
Croissance du chiffre d'affaires pour l'année concernée est au moins égale à :	(i) Taux de croissance figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée moins un pourcentage fixé par le Conseil d'Administration, ou (ii) Taux de croissance annuel par référence aux objectifs de croissance du Groupe.			85% de l'objectif de progression de croissance fixé comme objectif par le Conseil d'Administration en début d'année, en ligne avec le budget de la Société pour l'année concernée.
Et				
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale.	Au titre de chacune des années concernées, Atos doit au moins obtenir la qualification « GRI Standards Comprehensive » ou faire partie du Dow Jones Sustainability Index (Europe ou World) (évaluation annuelle).			
Années concernées	2014 et 2015	2015, 2016 et 2017*	2016, 2017 et 2018	2017, 2018 et 2019

* Premier semestre pour les conditions de performance internes et année complète pour la condition externe dans le cas où elle n'aurait pas été remplie sur l'année 2015 ou l'année 2016.

** Conditions permettant l'acquisition de 70% des actions de performance. Dans l'hypothèse où ces conditions sont remplies, les 30% additionnels sont soumis :

- A la performance du Groupe, sur les 3 années, mesurée au travers de la moyenne du « Multiplicateur Groupe » sous-tendant la rémunération variable des managers du Groupe y compris celle du Président-Directeur général ; le « Multiplicateur Groupe Moyen » doit être supérieur à 85%.

- A la moyenne sur 3 ans des scores obtenus dans l'indice DJSI (Europe ou World) ; le score moyen doit être supérieur ou égal à 75 sur 100.

Conditions de performance	Plan du 25/07/2017*	Plan du 27/03/2018*	Plan du 22/07/2018
Bénéfice net par action pour l'année concernée est au moins :	En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année, et pour l'année 2018, en augmentation d'au moins 10% au second semestre (en excluant les coûts liés à l'acquisition de Syntel Inc.), en accélération après une hausse de 7% au premier semestre.		
Et			
Marge opérationnelle Groupe pour l'année concernée est au moins :	En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année.		
Et			
Taux de croissance organique du chiffre d'affaires pour l'année concernée est au moins :	En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année, et pour l'année 2018, mais pour 75% seulement des actions de performance attribuées à chaque bénéficiaire, en ligne avec l'objectif financier annuel révisé pour 2018 **.		
Et			
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale.	Atos doit faire partie du Dow Jones Sustainability Index (World ou Europe) ou recevoir d'Ecovadis au moins la certification Silver.		
Années concernées	2017, 2018 et 2019	2018, 2019 et 2020	2018, 2019 et 2020

* Dans le contexte d'acquisitions significatives décidées en 2018, en particulier la signature le 20 juillet 2018 de l'acquisition de Syntel Inc., le Conseil d'Administration de la société Atos SE, réuni le 22 juillet 2018, a décidé de remplacer dans le cadre de ces deux plans d'actions de performance, à compter de 2018, la condition de performance relative au taux de conversion de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible par une nouvelle condition de performance portant sur le bénéfice net par action, sous réserve de la réalisation de l'acquisition de Syntel Inc. L'acquisition de Syntel Inc., en particulier, a été financée par recours à l'emprunt bancaire et obligataire, pour un montant supérieur à 3 milliards d'euros. Atos attend de cette acquisition une relution du bénéfice net par action à deux chiffres dès 2019. Le Conseil d'Administration, sur le conseil de la Direction Générale, a jugé indispensable un engagement fort des principaux cadres du Groupe bénéficiaires du plan (au nombre de 1 230) pour s'assurer que cette transaction se traduise par cet effet relatif pour les actionnaires. C'est pour cette raison que l'indicateur de performance financière Bénéfice par Action s'est substitué au taux de conversion de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible dès lors que l'acquisition de Syntel Inc. a été réalisée le 9 octobre 2018. Néanmoins, il est précisé que le Groupe a réalisé en 2018 un taux de conversion supérieur à 57% de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible, en ligne avec la cible du plan à 3 ans « Ambition 2019 ». Pour l'année 2017, le plan du 25 juillet 2017 est resté soumis à la condition de performance relative au taux de conversion de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible ; l'atteinte de cette condition de performance avait été vérifiée par le Conseil d'Administration réuni le 20 février 2018.

** Pour tenir compte de la révision à la baisse de l'objectif financier annuel de chiffre d'affaires, ressortant du communiqué de presse relatif à la performance du troisième trimestre 2018, le Conseil d'Administration, réuni le 22 octobre 2018, a décidé de modifier, pour l'année 2018, mais pour 75% seulement du nombre total d'actions de performance attribuées à chaque bénéficiaire, le libellé du taux d'atteinte de cet indicateur de performance interne. Cette modification n'est pas applicable au Président-Directeur général dont l'attribution d'actions de performance décidée le 22 juillet 2018 est restée conditionnée à l'atteinte de l'objectif annuel de chiffre d'affaires annoncé en début d'année.

% de l'attribution en cas de présence du bénéficiaire à la date d'acquisition

Plan du 28/07/2014	100% si au moins deux des conditions de performance internes sont atteintes pour chacune des années, sachant que la condition qui ne serait éventuellement pas réalisée la première année deviendrait obligatoire pour l'année suivante, et que la condition externe est atteinte pour chacune des années concernées. 0% autrement.
Plan du 28/07/2015	100% si au moins deux des conditions de performance internes sont atteintes pour chacune des années, sachant que la condition qui ne serait éventuellement pas réalisée en 2015 deviendrait obligatoire pour l'année suivante, et que la condition externe est validée pour au moins deux années. 0% autrement.
Plan du 26/07/2016	100% si au moins deux des conditions de performance internes sont atteintes pour chacune des années, sachant que la condition qui ne serait éventuellement pas réalisée en 2016 ou 2017 deviendrait obligatoire pour l'année suivante, et que la condition externe est validée pour chacune des années concernées. 0% autrement.
Plan du 24/07/2017	Entre 70% et 100% si au moins deux des conditions de performance internes sont atteintes pour chacune des années, sachant que la condition qui ne serait éventuellement pas réalisée en 2017 ou 2018 deviendrait obligatoire pour l'année suivante, et que la condition externe est validée pour au moins deux années. 0% autrement. Dans le cadre d'une acquisition entre 70% et 100%, le pourcentage final d'attribution dépend de la réalisation des deux conditions additionnelles : 70% + 15% si le score moyen obtenu dans l'indice DJSI Monde ou Europe est au moins égal à 75 sur 100 (0% sinon) + 15% si le « Multiplicateur Groupe Moyen » est au moins égal à 100% (0% s'il est inférieur ou égal à 85% et progression linéaire entre 0% et 15% s'il est compris entre 85% et 100%).
Plan du 25/07/2017	75%* si toutes les conditions de performance sont atteintes pour la dernière année. 0% autrement.
Plan du 27/03/2018	75%* si toutes les conditions de performance sont atteintes pour chacune des deux dernières années. 0% autrement.
Plan du 22/07/2018	

* En raison de la constatation par le Conseil d'Administration du 20 février 2019 de la non-atteinte de la condition initiale de chiffre d'affaires au titre de 2018 s'appliquant à 25% des actions attribuées, le nombre d'actions maximum pouvant être définitivement attribué à l'issue de la durée d'acquisition du plan s'est trouvé réduit à 75% (à l'exception du Président-Directeur général dont les actions attribuées le 22 juillet 2018 ont été définitivement perdues).

G.3.3.2 Validation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance en cours d'acquisition ou acquis au cours de l'exercice

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 26 juillet 2016 ont été vérifiées pour chacune des années 2016, 2017 et pour l'année 2018 avec au moins deux des trois indicateurs financiers internes réalisés. L'acquisition définitive

des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition, soit le 26 juillet 2019.

Flux de trésorerie disponible Groupe	2018	2017	2016
Réalisation du budget (%)	94,4%	103,6%	104,8%
Validation du Critère	OUI	OUI	OUI
Marge opérationnelle Groupe	2018	2017	2016
Réalisation du budget (%)	92,7%	102,8%	102,4%
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	2018	2017	2016
Réalisation du budget (%)	52,8%	100,9%	100,5%
Validation du critère	NON	OUI	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	2018	2017	2016
Validation du critère*	OUI	OUI	OUI
Validation des conditions de performance	OUI		

* En 2018, Atos a été classé numéro 1 dans le numérique par l'indice Dow Jones Sustainability World et Europe (Niveau Gold)

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 24 juillet 2017 ont été vérifiées pour l'année 2017 et pour l'année 2018 avec au moins deux des trois indicateurs financiers internes réalisés. L'acquisition définitive de tout ou partie des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan

demeure soumise à la réalisation des conditions de performance pour l'année 2019 et, en particulier, à la réalisation de la condition afférente à la croissance organique qui devient obligatoire. Elle suppose, de plus, la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition, soit le 31 juillet 2020.

Flux de trésorerie disponible Groupe	2018	2017
Réalisation du budget (%)	94,4%	103,6%
Validation du Critère	OUI	OUI
Marge opérationnelle Groupe	2018	2017
Réalisation du budget (%)	92,7%	102,8%
Validation du critère	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	2018	2017
Réalisation du budget (%)	52,8%	100,9%
Validation du critère	NON	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	2018	2017
Validation du critère*	OUI	OUI
Validation des conditions de performance	Soumise à la validation des conditions pour 2019	

* En 2018, Atos a été classé numéro 1 dans le numérique par l'indice Dow Jones Sustainability World et Europe (Niveau Gold)

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 25 juillet 2017 ont été vérifiées pour l'année 2017 et pour l'année 2018, sur la base du taux de croissance organique révisé. L'acquisition définitive de 75% des actions de

performance attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la réalisation des conditions de performance pour l'année 2019 ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition, soit le 31 juillet 2020.

Flux de trésorerie disponible Groupe	2018	2017
Réalisation de l'objectif (%)	n/a	103,6%
Validation du Critère	n/a	OUI
Bénéfice Net Par Action	2018	2017
Réalisation de l'objectif (%)	105,5%	n/a
Validation du critère	OUI	n/a
Marge opérationnelle Groupe	2018	2017
Réalisation de l'objectif (%)	100,5%	102,8%
Validation du critère	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	2018	2017
Réalisation de l'objectif (%)	118,7%	100,9%
Validation du critère	OUI	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	2018	2017
Validation du critère*	OUI	OUI
Validation des conditions de performance	Soumise à la validation des conditions pour 2019	

* En 2018, Atos a été classé numéro 1 dans le numérique par l'indice Dow Jones Sustainability World et Europe (Niveau Gold)

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 22 juillet 2018 ont été vérifiées pour l'année 2018, sur la base du taux de croissance organique révisé. L'acquisition définitive de 75% des actions de performance attribuées dans le cadre de ce plan demeure soumise à la réalisation des conditions de performance pour les années 2019 et 2020, ainsi qu'à la vérification de la condition de présence à la date d'acquisition, soit le 30 juillet 2021. Ce tableau ne s'applique pas à l'attribution

octroyée au Président Directeur Général, devenue caduque en raison de la non-atteinte de l'objectif initial de croissance organique du chiffre d'affaires en 2018 (cf. § G.3.2.2). La condition de croissance organique du chiffre d'affaires au titre de 2018 a été modifiée par le Conseil d'Administration pour les bénéficiaires du plan du 22 juillet 2018 à l'exception du Président-Directeur général (cf. § G.3.3.1).

Flux de trésorerie disponible Groupe	2018
Réalisation de l'objectif (%)	n/a
Validation du Critère	n/a
Bénéfice Net Par Action	2018
Réalisation de l'objectif (%)	105,5%
Validation du critère	OUI
Marge opérationnelle Groupe	2018

Réalisation de l'objectif (%)	100,5%
Validation du critère	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	2018
Réalisation de l'objectif (%)	118,7%
Validation du critère	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	2018
Validation du critère*	OUI
Validation des conditions de performance	Soumise à la validation des conditions pour 2019 et 2020

* En 2018, Atos a été classé numéro 1 dans le numérique par l'indice Dow Jones Sustainability World et Europe (Niveau Gold)

G.3.3.3 Actions de performance attribuées au Président-Directeur général ou devenues disponibles durant l'exercice

Le tableau ci-dessous présente les actions de performance qui ont été attribuées au Président-Directeur général durant l'exercice clos, ainsi que celles qui sont devenues définitivement acquises au cours de l'exercice. Les conditions de performance relatives à chacun des plans indiqués ci-dessous sont résumées dans le paragraphe précédent relatif à l'historique des attributions d'actions de performance.

Tableau AMF n° 6	Date du plan	Nombre d'actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité*	Valorisation des actions (en euros)**
Président-Directeur général	28 juillet 2015	55 000	2 janvier 2018	2 janvier 2020	2 142 282
	22 juillet 2018	51 350 ¹	31 juillet 2021	31 juillet 2021	0

* Le Président-Directeur général est soumis à une obligation de conservation pendant toute la durée de ses fonctions à hauteur de 15% des actions de performance acquises.

** Valeur des actions lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la Société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

¹ L'intégralité des actions attribuées est devenue caduque au 31 décembre 2018.

Au cours de l'année 2018, les actions de performances attribuées le 28 juillet 2014, dans le cadre du plan France, sont devenues disponibles. Le Président-Directeur général est l'un des bénéficiaires de ce plan. Les conditions d'acquisition sont détaillées dans le paragraphe relatif à l'historique des attributions d'actions de performance.

Tableau AMF n° 7	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité*
Président-Directeur général	28 juillet 2014	46 000	28 juillet 2016	28 juillet 2018

* Le Président-Directeur général est soumis à une obligation de conservation pendant toute la durée de ses fonctions à hauteur de 15% des actions de performance acquises.

G.3.3.4 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2018 – Tableau AMF n° 8

Depuis le plan d'options de souscription d'actions émis le 31 décembre 2010, Atos n'a plus procédé à l'émission de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit du dirigeant mandataire social ou de salariés. Le tableau ci-dessous reprend l'historique des attributions d'options accordées au cours des dix dernières années.

Date d'Assemblée	Date du Directoire ou Conseil d'Administration	Date de début de la période d'exercice	Date de fin de la période d'exercice	Prix d'exercice en euros	Nombre d'options consenties	Dont aux membres du Conseil d'Administration*	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options exercées	Nombre options annulées & expirées	Situation au 31 Dec. 2018	Valeur des options en circulation (en millions d'euros)
23/05/07	10/03/08	10/03/14	10/03/18	34,73	190 000	0	3	50 000	140 000	0	0,0
23/05/07	22/07/08	22/07/11	22/07/18	34,72	5 000	0	1	5 000	0	0	0,0
23/05/07	22/07/08	22/07/12	22/07/18	34,72	2 500	0	1	2 500	0	0	0,0
23/05/07	23/12/08	01/04/10	31/03/18	18,40	459 348	233 334	24	456 013	3 335	0	0,0
23/05/07	23/12/08	01/04/11	31/03/18	22,00	459 326	233 333	24	452 660	6 666	0	0,0
23/05/07	23/12/08	01/04/12	31/03/18	26,40	459 326	233 333	24	449 327	9 999	0	0,0
23/05/07	26/03/09	01/07/10	30/06/18	20,64	611 714	0	74	568 377	43 337	0	0,0
23/05/07	26/03/09	01/07/11	30/06/18	24,57	611 643	0	74	533 313	78 330	0	0,0
23/05/07	26/03/09	01/07/12	30/06/18	29,49	611 643	0	74	509 982	101 661	0	0,0
26/05/09	03/07/09	01/07/10	30/06/18	25,00	481 414	0	438	432 226	49 188	0	0,0
26/05/09	03/07/09	01/07/11	30/06/18	30,00	481 108	0	438	388 387	92 721	0	0,0
26/05/09	03/07/09	01/07/12	30/06/18	35,00	480 978	0	438	369 561	111 417	0	0,0
26/05/09	04/09/09	01/07/10	30/06/18	34,28	86 347	0	24	82 844	3 503	0	0,0
26/05/09	04/09/09	01/07/11	30/06/18	40,81	86 334	0	24	79 500	6 834	0	0,0
26/05/09	04/09/09	01/07/12	30/06/18	48,97	86 319	0	24	78 490	7 829	0	0,0
26/05/09	31/12/10	01/07/11	30/06/19	40,41	124 842	0	18	121 341	0	3 501	0,1
26/05/09	31/12/10	01/07/12	30/06/19	48,11	124 830	0	18	113 197	3 333	8 300	0,4
26/05/09	31/12/10	01/07/13	30/06/19	57,74	124 828	0	18	104 496	6 666	13 666	0,8
					5 487 500	700 000		4 797 214	664 819	25 467	1,3

* Conseil d'Administration actuel.

G.3.3.5 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à, ou levées par le Président-Directeur général durant l'exercice – Tableaux AMF n° 4 et n° 5

Au cours de l'année 2018, le Président-Directeur général n'a bénéficié d'aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société. Par ailleurs, le Président-Directeur général ne détient plus d'options donnant droit à la souscription d'actions depuis le 1^{er} janvier 2016.

G.3.3.6 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers – Tableau AMF n° 9

	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plans
Options consenties, durant l'exercice, aux dix salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)		Aucune attribution de stock-options Atos depuis 2011	
Options détenues sur l'émetteur levées durant l'exercice, par les dix salariés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	229 525	31,59 euros	Plans du : 10 mars 2008, 23 décembre 2008, 26 mars 2009, 3 juillet 2009 et 4 septembre 2009

G.4 Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019

G.4.1 Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle

Les résolutions à soumettre au vote des actionnaires seront publiées dans un avis de réunion paraissant au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), suivi d'un avis de convocation à l'Assemblée Générale Annuelle convoquée le 30 avril 2019. Ces avis seront mis en ligne sur le site Internet du Groupe Atos (dans la section « Investisseurs ») conformément aux lois et règlements en vigueur.

G.4.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice écoulé au dirigeant mandataire social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires

Les éléments de rémunération due ou attribuée à la fin de l'exercice 2018 au dirigeant mandataire social, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, sont présentés au paragraphe G.3.2.2 du présent Document de Référence.

G.4.3 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, au titre de l'exercice 2019, soumis au vote des actionnaires

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice 2019, qui seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2019, sont présentés au paragraphe G.3.2.1 du présent Document de Référence.

G.4.4 Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous informons que les transactions suivantes ont été réalisées au cours de l'exercice 2018 sur les actions de la Société par les personnes visées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier :

Name	Nombre d'actions achetées	Nombre d'actions vendues	Date	Prix d'achat / Prix de vente (en euros)
Thierry Breton	55 000		02/01/2018	0,0000 ¹
		92 000	27/04/2018	112,3642
Jean Fleming	8 085		22/06/2018	105,0700 ²
	348		14/06/2018	35,0000
		348	14/06/2018	117,3287
	600		28/07/2018	0,0000 ³
Elie Girard		282	30/07/2018	115,9498 ⁴
	12 000		02/01/2018	0,0000 ¹
	249		22/06/2018	105,0700 ²
Eric Grall	9 450		28/07/2018	0,0000 ³
		2 693	21/08/2018	101,8173
		6 757	28/08/2018	103,8116
Gilles Grapinet	9 200		02/01/2018	0,0000 ¹
		20 000	27/02/2018	109,8129
	2 930		02/03/2018	18,4000 ⁵
	14 212		02/03/2018	22,0000 ⁵
	2 127		07/03/2018	22,0000 ⁵
Michel-Alain Proch	591		08/03/2018	22,0000
		2 000	01/08/2018	114,5000
		7 000	02/08/2018	111,5904

¹ Acquisition d'actions gratuites de performance dans le cadre d'un plan mis en place par la Société (Plan du 28 juillet 2015).

² Paiement du dividende en actions.

³ Acquisition d'actions gratuites de performance dans le cadre d'un plan mis en place par la Société (Plan du 28 juillet 2014).

⁴ Titres vendus à l'initiative de la Société en application du règlement du plan d'actions de performance afin de financer les impôts à la charge du bénéficiaire dus à la livraison des actions gratuites de performance au terme du plan.

⁵ Levée d'options PEE.

G.5 Evolution du capital et performance boursière

[GRI102-16]

G.5.1 Informations de base

G.5.1.1 Transactions des titres

Les actions de la Société sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (compartiment A) depuis 1995, sous le code ISIN FR0000051732. Le titre ATOS SE est éligible au SRD et au PEA. Les actions de la Société font partie du CAC 40, principal indice publié par Euronext Paris, depuis le 20 mars 2017.

Les codes les plus courants sont les suivants :

Source	Codes
Euronext	ATO
AFP	ATO
Bloomberg	ATO FP
Reuters	ATO PA
Thomson	ATO FR

La classification sectorielle sur Euronext est la suivante :

Euronext : Classification sectorielle ICB

Industrie	9000, Technology
Supersecteur	9500, Technology
Secteur	9530, Software and Computer Services
Sous secteur	9533, Computer Services

G.5.1.2 Evolution du flottant

Le flottant des actions du Groupe exclut la participation détenue par l'actionnaire de référence, Siemens Pension Trust e.V., représentant 11,7% du capital qu'il s'est engagé à conserver jusqu'au 30 septembre 2020, tel qu'indiqué en partie G.5.7.5 Pacte d'actionnaires.

Les participations détenues par les salariés et les membres du Conseil d'Administration ainsi que les actions auto-détenues sont également exclues du flottant.

Au 31 décembre 2018	Actions	% du capital	% des droits de vote exerçables
Siemens Pension Trust e.V. ¹	12 483 153	11,7%	11,7%
Salariés	1 156 732	1,1%	1,1%
Conseil d'Administration	517 054	0,5%	0,5%
Auto-détention	54 842	0,1%	-
Flottant	92 674 438	86,7%	86,7%
TOTAL	106 886 219	100,0%	100,0%

¹ Siemens Pension Trust e.V. est contrôlé par Siemens A.G.

G.5.2 Répartition du capital

Les principaux changements dans la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

	Au 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017		Au 31 décembre 2016	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Siemens	-	-	12 483 153	11,8%	12 483 153	11,9%
Siemens Pension Trust e.V. ³	12 483 153	11,7%	-	-	-	-
BlackRock Inc.	-	-	5 339 057 ²	5,1%	-	-
Salariés	1 156 732	1,1%	1 182 158	1,1%	1 489 140	1,4%
Conseil d'Administration	517 054	0,5%	546 630	0,5%	668 316	0,6%
Auto-détention	54 842	0,1%	332 478	0,3%	196 435 ¹	0,2%
Autres	92 674 438	86,7%	85 561 883	81,1%	90 071 635	85,9%
TOTAL	106 886 219	100,0%	105 445 349	100,0%	104 908 679	100,0%

¹ Incluant 12 120 titres en cours de livraison effective au 2 janvier 2017 à des bénéficiaires de LTI.

² Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil faite le 15 décembre 2017.

³ Siemens Pension trust e.V. est contrôlé par Siemens A.G.

Les actions de la Société détenues par les salariés sont essentiellement gérées au travers de Fonds Communs de Placement Groupe (FCPE).

Les Conseils de Surveillance des FCPE exercent les droits de vote rattachés aux titres détenus au sein du FCPE. Au 31 décembre 2018, l'actionariat des collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe Atos en actions Atos SE représentait globalement 1,1% du capital.

Au 31 décembre 2018, à l'exception de Siemens Pension Trust e.V., aucun autre actionnaire n'a déclaré détenir plus de 5% du capital de la Société.

L'évolution de l'auto-détention est décrite ci-après dans la section G.5.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité.

Les franchissements de seuil déclarés au cours de l'exercice 2018 figurent en section G.5.7.3 Franchissements de seuil.

G.5.3 Dividendes

[GRI201-1]

Lors de la réunion du 20 février 2019, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires, le versement en 2019 sur les résultats 2018, d'un dividende de 1,70 euro par action avec l'option pour chaque actionnaire de recevoir le dividende en actions Atos. Le dividende ordinaire serait versé fin mai 2019.

Au titre des quatre derniers exercices, les dividendes ont été les suivants :

Période fiscale	Montant du dividende
Dividende 2017 (versé en 2018)	1,70 €
Dividende 2016 (versé en 2017)	1,60 €
Dividende 2015 (versé en 2016)	1,10 €
Dividende 2014 (versé en 2015)	0,80 €

G.5.4 Documentation

La Société met à la disposition de ses actionnaires, outre le Document de Référence, édité en français et en anglais :

- un rapport semestriel ;
- des annonces trimestrielles de chiffre d'affaires et une revue de l'activité ;
- des communiqués de presse ponctuels, l'information réglementée, ainsi que des informations générales sur le site web de la Société à l'adresse atos.net.

G.5.5 Calendrier financier

25 avril 2019	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2019
30 avril 2019	Assemblée Générale
25 juillet 2019	Résultats semestriels 2019
24 octobre 2019	Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2019

G.5.6 Contacts

[GRI102-53]

Les investisseurs institutionnels, analystes financiers ainsi que les actionnaires individuels peuvent, pour toute information, contacter :

Gilles Arditti

Directeur Exécutif Relation Investisseurs & Communication
Financière

Tel : +33 1 73 26 00 66

gilles.arditti@atos.net

Yves Chabrol

Manager Relation Investisseurs

Tel : +33 6 09 78 46 08

yves.chabrol@atos.net

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse investors@atos.net

G.5.7 Capital

G.5.7.1 Capital au 31 décembre 2018

Au 31 décembre 2018, le capital social de la Société s'élevait à 106,9 millions d'euros, divisé en 106 886 219 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital du Groupe a, par rapport au 31 décembre 2017, été augmenté de 1 440 870 actions nouvelles, se répartissant ainsi :

- 377 204 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions ;
- 1 063 666 actions nouvelles résultant du paiement du dividende 2017 en actions.

G.5.7.2 Evolution du capital depuis cinq ans

Année	Variation du capital	Date	Actions nouvelles	Nombre d'actions composant le capital social	Nominal	Prime d'émission	Capital
					(en millions d'euros)		
2014	Levées d'options	03/04/2014	1 361 294	99 526 740	1,4	50,5	99,5
	Paiement du dividende en actions	19/06/2014	567 574	100 094 314	0,6	30,3	100,1
	Levées d'options	02/07/2014	167 356	100 261 670	0,2	5,2	100,3
	Augmentation du capital réservée aux salariés ²	31/07/2014	699 100	100 960 770	0,7	34,6	101
	Levées d'options	30/09/2014	40 360	101 001 130	0,0	1,1	101
2015	Levées d'options	31/12/2014	331 397	101 332 527	0,3	15,1	101,3
	Levées d'options	02/04/2015	762 408	102 094 935	0,8	25,7	102,1
	Paiement du dividende en actions	23/06/2015	787 232	102 882 167	0,8	49,1	102,9
	Levée d'options	03/07/2015	236 908	103 119 075	0,2	10,7	103,1
	Levée d'options	30/09/2015	107 787	103 226 862	0,1	5	103,2
2016	Levée d'options	31/12/2015	292 380	103 519 242	0,3	14	103,5
	Levée d'options	08/04/2016	240 301	103 759 543	0,3	12,9	103,8
	Paiement du dividende en actions	22/06/2016	892 830	104 652 373	0,9	65,6	104,7
	Levée d'options	30/06/2016	107 260	104 759 633	0,1	3,8	104,8
	Levée d'options	07/10/2016	115 904	104 875 537	0,1	3,7	104,9
2017	Levée d'options	31/12/2016	33 142	104 908 679	0,0	1,1	104,9
	Augmentation de capital réservée aux salariés ³	17/02/2017	294 965	105 203 644	0,3	22,1	105,2
	Levée d'options	01/04/2017	107 922	105 311 566	0,1	3,4	105,3
	Levée d'options	30/06/2017	57 402	105 368 968	0,0	1,8	105,3
	Levée d'options	30/09/2017	14 876	105 383 844	0,0	0,4	105,3
2018	Levée d'options	31/12/2017	61 505	105 445 349	0,1	1,8	105,4
	Levée d'options	31/03/2018	153 130	105 598 479	0,2	4,9	105,6
	Paiement du dividende en actions	21/06/2018	1 063 666	106 662 145	1,1	110,7	106,7
	Levée d'options	30/06/2018	222 074	106 884 219	0,2	6,5	106,9
	Levée d'options	31/12/2018	2 000	106 886 219	0,0	0,1	106,9

¹ Sur le fondement de la 14^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2013.

² Sur le fondement de la 19^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 26 mai 2016.

Un total de 377 204 options de souscription d'actions a été exercé au cours de l'année 2018, représentant 92,75% du nombre total d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2017.



G.5.7.3 Franchissements de seuil

Depuis le 1^{er} janvier 2018, le Groupe a été informé des franchissements de seuils légaux suivants :

- (x) Siemens Aktiengesellschaft (« Siemens AG ») a déclaré avoir franchi à la baisse, le 27 mars 2018, les seuils de 10% et 5% du capital et des droits de vote de la Société et ne plus détenir, à titre direct, aucune action de la Société ;
- (xi) L'association de droit allemand Siemens Pension-Trust e.V., contrôlée par Siemens A.G.¹, a déclaré avoir franchi individuellement à la hausse, le 27 mars 2018, les seuils de 5% et 10% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'un transfert hors marché par Siemens AG de 12 483 153 actions de la Société) et détenir 11,84% du capital et des droits de vote de la Société ;
- (xii) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 10 juillet 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une restitution d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 4,96% du capital et des droits de vote de la Société ;
- (xiii) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 17 juillet 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une acquisition hors marché et d'une augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 5,11% du capital et des droits de vote de la Société ;
- (xiv) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 18 juillet 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une cession d'actions Atos SE sur le marché et d'une diminution du nombre d'actions Atos SE détenues à titre de collatéral) et détenir 4,98% du capital et des droits de vote de la Société ;
- (xv) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 8 août 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une réception d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 5,01% du capital et des droits de vote de la Société ;
- (xvi) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 13 août 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une cession d'actions Atos SE sur le marché et d'une restitution d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 4,90% du capital et des droits de votes de la Société ;
- (xvii) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 30 novembre 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une acquisition d'actions sur le marché et d'une réception d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 5,04% du capital et des droits de votes de la Société ;
- (xviii) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 3 décembre 2018, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une restitution d'actions détenues à titre de collatéral) et détenir 4,89% du capital et des droits de votes de la Société.

¹ Siemens Pension Trust e.V. est contrôlée par Siemens AG dans la mesure où le président du Conseil d'administration de l'association est proposé par Siemens AG, les membres de l'association pouvant refuser le candidat présenté mais ne pouvant pas élire un candidat non présenté par Siemens AG. Les autres membres du conseil d'administration sont nommés sur proposition du président dudit conseil.

La Société n'a été informée d'aucun autre franchissement de seuil légal en 2018, conformément à l'article L. 233-7 du Code de commerce.



Nom de l'entité notifiant le franchissement de seuil	Date de la déclaration	Date de franchissement du seuil	Actions	% de participation ¹	% de droits de vote ²
Siemens Aktiengesellschaft	03/04/2018 ³	27/03/2018	0	0%	0%
Siemens Pension-Trust e.V.	03/04/2018 ³	27/03/2018	12 483 153	11.84% ⁴	11.84% ⁴
BlackRock Inc.	11/07/2018	10/07/2018	5 241 479 ⁵	4.96% ⁶	4.96% ⁶
BlackRock Inc.	18/07/2018	17/07/2018	5 403 962 ⁷	5.11% ⁸	5.11% ⁸
BlackRock Inc.	19/07/2018	18/07/2018	5 265 225 ⁹	4.98% ¹⁰	4.98% ¹⁰
BlackRock Inc.	08/08/2018	07/08/2018	5 352 737 ¹¹	5,01% ¹²	5,01% ¹²
BlackRock Inc.	14/08/2018	13/08/2018	5 239 881 ¹³	4,90% ¹⁴	4,90% ¹⁴
BlackRock Inc.	04/12/2018	30/11/2018	5 386 705 ¹⁵	5,04% ¹⁶	5,04% ¹⁶
BlackRock Inc.	04/12/2018	03/12/2018	5 230 505 ¹⁷	4,89% ¹⁸	4,89% ¹⁸

¹ A la date du franchissement de seuil.

² Y compris auto-détention à cette date, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 I. du règlement général de l'AMF.

³ Complété notamment par un courrier reçu le 5 avril 2018.

⁴ Sur la base d'un capital composé de 105 469 200 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

⁵ Dont (i) 1269 actions ATOS SE sous forme d'ADR, (ii) 314 440 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 4° bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions ATOS SE, réglés exclusivement en espèces et (iii) 206 516 actions ATOS SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 647 514 actions ATOS SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.

⁶ Sur la base d'un capital composé de 105 674 700 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

⁷ Dont (i) 1042 actions ATOS SE sous forme d'ADR, (ii) 2000 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 septembre 2018 au prix de 130€, (iii) 316 225 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 4° bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions ATOS SE, réglés exclusivement en espèces, (iv) 1109 actions Atos SE assimilées au titre des dispositions de l'article L233-9 I, 6° du Code de commerce du fait de la conclusion d'un prêt de titres, et (v) 394 616 actions ATOS SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 638 825 actions ATOS SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.

⁸ Sur la base d'un capital composé de 105 674 700 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

⁹ Dont (i) 1031 actions ATOS SE sous forme d'ADR, (ii) 2000 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 septembre 2018 au prix de 130€, (iii) 317 169 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 4° bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions ATOS SE, réglés exclusivement en espèces, (iv) 1109 actions Atos SE assimilées au titre des dispositions de l'article L233-9 I, 6° du Code de commerce du fait de la conclusion d'un prêt de titres, et (v) 258 011 actions ATOS SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 638 826 actions ATOS SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.

¹⁰ Sur la base d'un capital composé de 105 674 700 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

Chaque action donne droit à une voix à l'exception des actions auto-détenues qui sont privées de droit de vote. Il n'existe pas de droit de vote double.

¹¹ Dont (i) 910 actions ATOS SE sous forme d'ADR, (ii) 2000 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 septembre 2018 au prix de 130€, (iii) 299 934 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 4° bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions ATOS SE, réglés exclusivement en espèces, (iv) 91 005 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L233-9 I, 6° du Code de commerce du fait de la conclusion d'un prêt de titres, et (v) 425 583 actions ATOS SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 602 157 actions ATOS SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.

¹² Sur la base d'un capital composé de 106 884 219 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

¹³ Dont (i) 2000 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 septembre 2018 au prix unitaire de 130€, (ii) 321 568 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 4° bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions ATOS SE, réglés exclusivement en espèces, (iii) 125 364 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L233-9 I, 6° du Code de commerce du fait de la conclusion d'un prêt de titres, et (iv) 334 884 actions ATOS SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 605 980 actions ATOS SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.

¹⁴ Sur la base d'un capital composé de 106 884 219 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.



- ¹⁵ Dont (i) 944 actions ATOS SE sous forme d'ADR, (ii) 1600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 102€, 3 400 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 105€, 1 700 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 108€, 19 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 110€, 800 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 112€, 1 600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 15 mars 2019 au prix unitaire de 85€, 1 600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 15 mars 2019 au prix unitaire de 100€, 1 600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 15 mars 2019 au prix unitaire de 115€, (iii) 254 116 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 4° bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions ATOS SE, réglés exclusivement en espèces, (iv) 87 409 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 6° du Code de commerce du fait de la conclusion d'un contrat de prêt-emprunt de titres, et (v) 381 031 actions ATOS SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 636 244 actions ATOS SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.
- ¹⁶ Sur la base d'un capital composé de 106 884 219 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.
- ¹⁷ Dont (i) 1 849 actions ATOS SE sous forme d'ADR, (ii) 1600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 102€, 3 400 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 105€, 1 700 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 108€, 19 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 110€, 800 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 21 décembre 2018 au prix unitaire de 112€, 1 600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 15 mars 2019 au prix unitaire de 85€, 1 600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 15 mars 2019 au prix unitaire de 100€, 1 600 options d'achat à règlement physique (« physically settled call options ») donnant droit, par exercice, à autant d'actions Atos SE, exerçables à tout moment jusqu'au 15 mars 2019 au prix unitaire de 115€, (iii) 254 116 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 4° bis du Code de commerce provenant de « contracts for differences » (« CFD ») sans échéance prévue, portant sur autant d'actions ATOS SE, réglés exclusivement en espèces, (iv) 87 409 actions ATOS SE assimilées au titre des dispositions de l'article L.233-9 I, 6° du Code de commerce du fait de la conclusion d'un contrat de prêt-emprunt de titres, et (v) 381 031 actions ATOS SE détenues à titre de collatéral. Le déclarant a précisé détenir par ailleurs 636 244 actions ATOS SE pour le compte de clients (non prises en compte dans la détention visée) pour lesquelles ceux-ci ont conservé l'exercice des droits de vote.
- ¹⁸ Sur la base d'un capital composé de 106 884 219 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

G.5.7.4 Droits de vote

Chaque action donne droit à une voix à l'exception des actions auto-détenues qui sont privées de droit de vote. Il n'existe pas de droit de vote double.

G.5.7.5 Pacte d'actionnaires

Lors de l'acquisition par la Société auprès de Siemens de son ancienne filiale SIS, le groupe Siemens s'est engagé à conserver sa participation de 12 483 153 actions de la Société jusqu'au 30 juin 2016. Cet engagement de conservation a été étendu jusqu'au 30 septembre 2020, en vertu d'un amendement au **Lock-up agreement** conclu le 30 octobre 2015 entre Siemens AG, la Société et Siemens Beteiligungen Inland GmbH, dans le cadre du renforcement de l'alliance entre les deux sociétés.

Aux termes de cet accord, Siemens conservait néanmoins la possibilité, à compter du 1^{er} juillet 2016, de transférer les actions à deux fonds de pension de salariés Siemens intitulés Siemens Pension Trust e.V. et BSAV-Trust e.V., sous réserve que le cessionnaire accepte de se conformer au **Lock-Up Agreement**, et que, lors de l'exercice du droit de suggérer la nomination d'un représentant au Conseil d'Administration d'Atos SE, il suggère toujours un membre actif du Directoire de Siemens.

Le 27 mars 2018, dans le cadre du financement d'un plan de retraite par Siemens AG, Siemens AG a transféré, hors marché, à Siemens Pension-Trust e.V. qu'elle contrôle⁽¹⁾ l'intégralité de sa participation au sein de la Société, correspondant à 12 483 153 actions ATOS SE. Les franchissements de seuils correspondants ont été notifiés à l'Autorité des marchés financiers (AMF) par Siemens AG et Siemens Pension-Trust e.V.⁽²⁾ A cette occasion, Siemens AG and Siemens Pension Trust e.V. ont notamment déclaré (i) ne pas agir de concert ensemble ni avec une tierce partie ; (ii) ne pas envisager d'autres acquisitions d'actions Atos SE ni d'acquérir le contrôle de la Société ; (iii) ne pas modifier leur stratégie à l'égard de la Société. Dans le cadre du transfert mentionné ci-dessus, Siemens Pension-Trust e.V. a signé le 23 mars 2018 un acte intitulé « Joinder Agreement » aux termes duquel Siemens Pension-Trust e.V. a accepté d'être tenue par l'ensemble des termes et conditions du Lock-up Agreement mentionné ci-dessus.

(1) Voir note 1 section G.5.7.3. Franchissements de seuils ci-dessus.
(2) Voir section G.5.7.3 Franchissements de seuils ci-dessus.

Aucun autre pacte d'actionnaires n'a été notifié à la Société pour dépôt auprès des autorités boursières et, à la connaissance de la Direction du Groupe, il n'existe aucune action de concert ni accord similaire.

Les actions de la Société détenues par les salariés sont essentiellement gérées au travers de Fonds Communs de Placement Groupe (FCPE). Les Conseils de Surveillance des FCPE exercent les droits de vote rattachés aux titres détenus au sein du FCPE. Conformément au règlement du Fonds Commun de Placement Groupe (FCPE) Atos Stock Plan, le Conseil de

Surveillance décide de l'apport de titres en cas d'offre publique (achat ou échange). Le Conseil de Surveillance décide de toute fusion, scission et liquidation de tout compartiment du fonds et approuve certaines modifications du règlement du fonds. Au 31 décembre 2018, l'actionnariat des collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe Atos en actions Atos SE représentait un total de 1,1% du capital social d'Atos SE.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital social de la Société.

G.5.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité

L'auto-détention

Au 31 décembre 2018, la Société détenait 54 842 actions Atos SE soit 0,1% du capital représentant une valeur de portefeuille de 3 920 106,16 euros sur la base du cours de la bourse de l'action Atos au 31 décembre 2018 et une valeur comptable de 5 261 326,50 euros. Ces actions ont été acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions et sont affectées à l'allocation d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe et correspondent à la couverture des engagements relatifs aux plans d'actions de performance ou plans d'achat d'actions.

La Société a procédé aux rachats de :

- (i) 70 000 actions le 22 février 2018 dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services d'investissements comme annoncé le même jour par le Groupe ;
- (ii) 360 000 actions du 1^{er} juin au 12 juin 2018, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services d'investissements comme annoncé par le Groupe le 28 mai 2018.

Du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2018, la Société a transféré 732 636 actions de la Société à des bénéficiaires de plans d'intéressement à long terme (*Long Term Incentive*).

Contrat de liquidité

Par contrat en date du 13 février 2006, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la société Atos SE a confié à Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI. Pour la mise en œuvre de ce contrat, 15 millions d'euros avaient été affectés à son origine. Au 1^{er} juillet 2012, il a été établi un avenant au contrat de liquidité signé le 13 février 2006, par lequel la Société a décidé d'effectuer un apport complémentaire en espèces de 10 millions d'euros afin de permettre à Rothschild & Cie Banque d'assurer la continuité de ses interventions au titre de ce contrat. Le 5 juillet 2017, un apport complémentaire de 10 millions d'euros a été réalisé.

Les opérations réalisées en 2018 dans le cadre du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Flux bruts cumulés au 31 décembre 2018	Achats cumulés	Ventes cumulées
Nombre de titres	1 769 860	1 744 860,00
Prix moyen de vente ou d'achat	110,91	110,986
Montant total des ventes et achats	196 295 353,97	193 655 690,36

Le cadre juridique

La 12^e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018, a renouvelé, au bénéfice du Conseil d'Administration, l'autorisation d'acheter des actions du Groupe dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions.

Les achats d'actions pourront porter sur un nombre maximum d'actions représentant 10% des actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale, étant précisé que s'agissant du cas particulier des actions rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Ces achats pourraient être effectués afin :

- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services

d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;

- de les attribuer ou de les céder aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou admises par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (iii) d'attributions gratuites d'actions, notamment dans le cadre prévu par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et (iv) de plans d'actionnariat de droit français ou étranger, notamment dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;

- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;
- de les conserver et de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange ou autre dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; ou
- d'annuler totalement ou partiellement ces actions par voie de réduction du capital social en application de la résolution 13 de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018.

Le prix d'achat maximum par action est fixé à 190 euros (hors frais).

Le Conseil d'Administration pourra ajuster le prix d'achat maximum susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu, soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions ou de toute autre opération portant sur les propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur des actions.

Le montant maximum de fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 2 003 461 460 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2017, ce montant maximum pouvant être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'Assemblée Générale.

Cette autorisation a été octroyée pour une durée de 18 mois à compter du 24 mai 2018.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale du 30 avril 2019

Dans le cadre du programme de rachat d'actions (et dans la limite de 10% du capital social), il est proposé de renouveler lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2019 l'autorisation de rachat d'actions donnée lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018, pour une durée de 18 mois, et devant expirer le 24 novembre 2019.

En application du règlement général de l'AMF (articles 241-1 et suivants), le présent descriptif du programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat de la Société de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 30 avril 2019.

Les objectifs de ce programme sont :

- d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- de les attribuer ou de les céder aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou admises par les dispositions légales et réglementaires applicables notamment dans le cadre (i) de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, (ii) du

régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (iii) d'attributions gratuites d'actions, notamment dans le cadre prévu par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et (iv) de plans d'actionnariat de droit français ou étranger, notamment dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;

- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera ;
- de les conserver et les remettre ultérieurement à titre de paiement d'échange ou autre dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; ou
- de les annuler totalement ou partiellement par voie de réduction du capital social.

La présente autorisation pourra être utilisée à tout moment, à l'exception de périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

Les acquisitions, cessions et, transferts ou échanges d'actions pourront être effectués par tous moyens, selon la réglementation en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par offre publique ou transactions de blocs d'actions (qui pourront atteindre la totalité du programme), et le cas échéant, par le recours à des instruments financiers dérivés (négociés sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré), ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles telles que les achats et ventes d'options d'achat ou de vente, ou par l'émission de valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière à des actions de la Société détenues par cette dernière, et ce aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'Administration, dans les conditions prévues par la loi, appréciera, le tout dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables.

Le prix maximum d'achat est fixé à 120 euros (hors frais) par action et le nombre d'actions pouvant être acquises est de 10%, des actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'assemblée générale, soit théoriquement 10 688 621 actions tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2018. Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 1 282 634 520 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2018. Ce montant maximum peut être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'Assemblée Générale.

A compter de son autorisation par l'Assemblée Générale du 30 avril 2019, ce programme sera valable pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 30 octobre 2020.

G.5.7.7 Effet potentiel futur sur le capital

Actions potentielles

Sur la base de 106 886 219 actions émises au 31 décembre 2018, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 2 620 383 d'actions nouvelles, soit 2,45% du capital social avant dilution. Cette dilution pourrait intervenir du fait de l'exercice des options de souscription d'actions attribuées aux salariés ou de l'acquisition des actions de performances qui se présentent comme suit :

(En nombre d'actions)	31/12/2018	31/12/2017	Variation	% dilution
Nombre d'actions émises	106 886 219	105 445 349	1 440 870	
Issues des options de souscription d'actions	25 467	406 707	-381 240	0,02%
Actions de performance	2 594 916	2 799 220	-204 304	2,43%
Dilution potentielle	2 620 383	3 205 927	-585 544	2,45%
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	109 506 602	108 651 276	855 326	

Sur un total de 25 467, aucune option de souscription n'avait de prix d'exercice supérieur à 71,10 euros (cours de bourse de l'action à l'ouverture au 31 décembre 2018).

Evolution des options de souscription d'actions

Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2017	406 707
Options de souscription attribuées en 2018	-
Options de souscription exercées en 2018	377 204
Options de souscription déchues ou périmées en 2018	4 036
Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2018	25 467

Au 31 décembre 2018, la totalité des options de souscription d'actions accordée par le Groupe sont toutes déjà exerçables et dans la monnaie.

Autorisations en cours portant sur des actions et autres valeurs mobilières

Au regard des résolutions votées par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018, les autorisations d'intervenir sur le capital social et d'émettre des actions et autres valeurs mobilières en cours de validité attribuées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, sont les suivantes, au 31 décembre 2018 :

Autorisation	Montant des autorisations (valeur nominale)	Utilisation des autorisations (valeur nominale)	Solde non utilisé (valeur nominale)	Date d'expiration de l'autorisation
AGE 24 mai 2018 12 ^e résolution Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	10% du capital ajusté à tout moment	385 000	9,64%	24/11/2019 (18 mois)
AGE 24 mai 2018 13 ^e résolution Réduction du capital social	10% du capital ajusté au jour de la réduction	0	10% du capital ajusté au jour de la réduction	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 14 ^e résolution Augmentation de capital avec DPS	31 700 186	0	31 700 186	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 15 ^e résolution Augmentation de capital sans DPS par offre au public ^{1 2}	10 566 728	0	10 566 728	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 16 ^e résolution Augmentation de capital sans DPS par placement privé ^{1 2}	10 566 728	0	10 566 728	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 17 ^e résolution Augmentation de capital sans DPS en vue de rémunérer des apports en nature ^{1 2}	10 566 728	0	10 566 728	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 18 ^e résolution Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS ^{1 2 3}	Extension de 15% maximum de l'émission initiale	0	Extension de 15% maximum de l'émission initiale	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 19 ^e résolution Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	3 865 millions	0	3 865 millions	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 20 ^e résolution Augmentation du capital social réservée aux salariés ¹	2 113 345	0	2 113 345	24/07/2020 (26 mois)
AGE 24 mai 2018 21 ^e résolution Autorisation d'attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux	951 005	626 089 ⁴	324 916	24/07/2021 (38 mois)

¹ Toute augmentation de capital au titre des 15^e, 16^e, 17^e, 18^e et 20^e résolutions de l'AGM du 24 mai 2018 s'imputera sur le plafond fixé à la 14^e résolution de l'AGM du 24 mai 2018.

² Les augmentations de capital effectuées sans droit préférentiel de souscription au titre des 15^e, 16^e, 17^e et 18^e résolutions de l'AGM du 24 mai 2018 sont soumises à un sous-plafond global correspondant à 10% du capital de la Société au jour de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 (soit 10 566 728 euros). Toute augmentation de capital en vertu desdites résolutions s'imputera sur ce sous-plafond global.

³ L'émission supplémentaire s'impute (i) sur le plafond de la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale, (ii) sur le plafond global prévu à la 14^e résolution de l'AGM du 24 mai 2018, et (iii) dans l'hypothèse d'une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, sur le montant du sous-plafond mentionné au point 2 ci-dessus.

⁴ Attribution initiale de 891 175 actions de performance le 22 juillet 2018. Ce nombre tient compte de 265 086 actions annulées au 31 décembre 2018.

Le nombre d'actions nouvelles autorisées pouvant être émises dans le cadre des délégations de compétence susvisées (les 18^e et 19^e résolutions de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018 étant mises à part) s'élève à 32 651 191, ce qui représente 30,55% du capital social mis à jour le 31 décembre 2018.

G.5.8 Performance boursière

G.5.8.1 Informations boursières

Les marchés européens ont sous-performé de manière générale en 2018, et particulièrement les valeurs technologiques européennes qui ont chuté de 14%. Dans ce contexte, alimenté par les incertitudes, la performance contrastée de sa division Infrastructure & Data Management a eu un impact important sur le cours de l'action Atos : le titre a clôturé en baisse de 2018 (-41%) à 71,48 €, soit une performance inférieure à celle de l'indice de référence français CAC 40 (-11%).

Dans une moindre mesure, la performance du marché aux Etats-Unis a également été sensible, avec par exemple l'indice S & P. 500 en baisse (-6%) et le Nasdaq en baisse (-4%).

La capitalisation boursière d'Atos était de 7,640 millions d'euros au 31 décembre 2018.

PERFORMANCE DE L'ACTION ATOS PAR RAPPORT AUX INDICES BOURSIERS (BASE 100 AU 31 DÉCEMBRE 2017)



G.5.8.2 Chiffres clés

	2018	2017	2016	2015	2014
Plus haut (en euros)	130,30	135,40	101,30	80,00	71,50
Plus bas (en euros)	66,14	97,94	62,32	61,41	50,92
Clôture le 30/12 (en euros)	71,48	121,35	100,25	77,45	66,30
Volume moyen journalier traité sur la plateforme Euronext (en nombre d'actions)	403 600	276 651	326 349	442 480	309 968
Flottant	86,70%	86,20%	85,86%	79,39%	73,47%
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	7 640	12 796	10 517	8 018	6 718
Valeur d'Entreprise (VE) au 31/12* (en millions d'euros)	10 512	12 488	10 036	7 425	5 729
VE/chiffre d'affaires	0,9	1	0,9	0,7	0,6
VE/excédent brut opérationnel	7	8	7	6	6
VE/marge opérationnelle	8	10	9	8	8
PER (sur résultat net normalisé)	9,3	14,7	13,3	13,0	15,0

* En supposant que (Valeur d'Entreprise) = (Dettes nettes) + (Capitalisation boursière).

G.5.8.3 Capitalisation boursière

Sur la base d'un cours de clôture de 71,48 euros au 31 décembre 2018, et de 106,886,219 actions émises, le Groupe présentait une capitalisation boursière le 31 décembre 2018, de 7,640 millions d'euros par rapport à 12,796 millions d'euros à fin décembre 2017.

Atos se plaçait au 31 décembre 2018 à la 38^e place de l'indice CAC 40 qui comprend les plus fortes capitalisations boursières de la place de Paris.

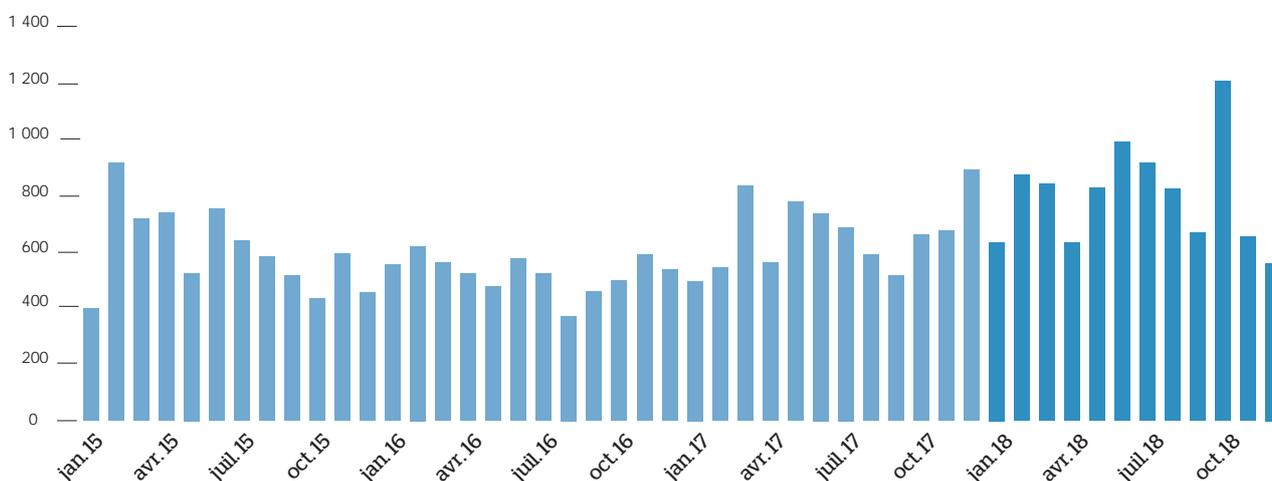
G.5.8.4 Volume de transaction

Volumes de trading (Euronext)

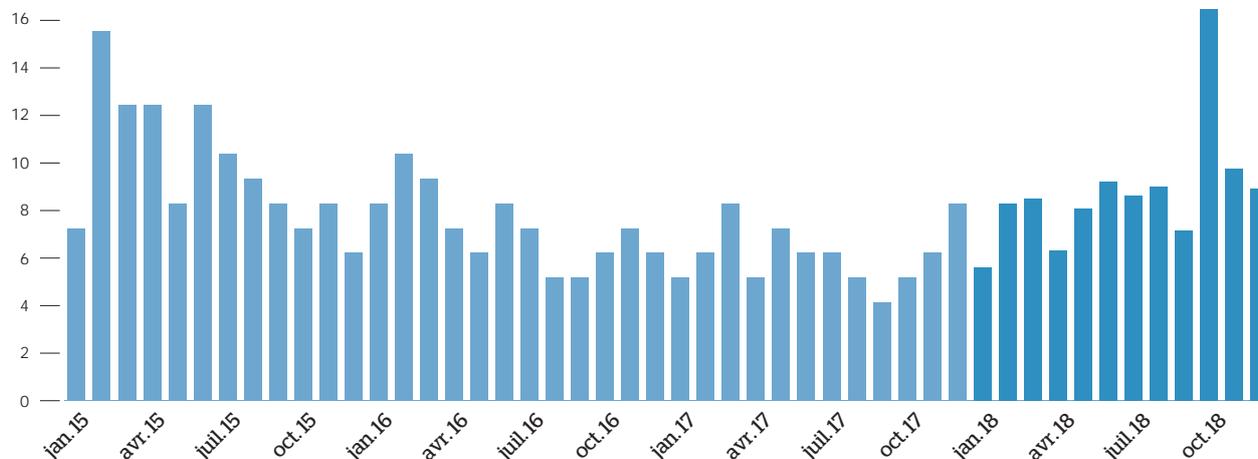
	(en milliers d'actions)	(en millions d'euros)
1 ^{er} Trimestre 2018	21 586	2 517 191
2 ^e Trimestre 2018	22 782	2 624 080
3 ^e Trimestre 2018	23 883	2 578 313
4 ^e Trimestre 2018	33 859	2 592 517
TOTAL	102 111	10 312 101

En 2018, le volume moyen journalier d'actions traitées a atteint 404 milliers sur la plateforme Euronext comparé à 277 milliers en 2017. Concernant les volumes de transactions sur les actions d'Atos SE, la plateforme Euronext représentait 32% des volumes totaux en 2018 contre 34% en 2017.

Volume de transactions mensuelles en millions d'euros



Volume de transactions mensuelles en millions d'actions



G.5.8.5 Principaux événements boursiers de l'année 2018 et post-clôtures

Janvier

Atos a annoncé le **2 janvier** la finalisation de l'acquisition de Convergence Creators Holding GmbH (CVC), filiale de Siemens et fournisseur international de solutions de transformation numérique multisectorielles, dont le projet avait été annoncé le 2 octobre 2017. CVC fournit des solutions logicielles dans les réseaux de communication et de la sécurité des entreprises.

Février

Le **21 février**, Atos a annoncé ses résultats 2017 et l'atteinte de tous ses objectifs annuels. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 12 691 millions d'euros, +10,1% à taux de change constants, et +2,3% de croissance organique, particulièrement porté par la Digital Transformation Factory d'Atos. La marge opérationnelle a atteint 1 292 millions d'euros, représentant 10,2% du chiffre d'affaires, comparé à 8,9% en 2016 à périmètre et taux de change constants. La dynamique commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2017 avec un niveau de prise de commandes à 13,9 milliards d'euros en augmentation de +6,8% comparé à 13 milliards d'euros en 2016. Ceci a représenté un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 110% sur l'année dont 123% au quatrième trimestre. Le carnet de commandes a connu une hausse de +6,0% à 22,7 milliards d'euros fin 2017, représentant 1,8 année de chiffre d'affaires. Le montant total pondéré des propositions commerciales représentait 7,4 milliards en forte augmentation de +14,7% par rapport à 6,5 milliards fin 2016. Le résultat net s'est élevé à 665 millions d'euros, soit une hausse de +14,5% en excluant le gain de 51 millions d'euros réalisé en 2016 sur la cession de l'action Visa Europe. Le résultat net part du Groupe a atteint 601 millions d'euros, en augmentation de +10,7% par rapport à 2016 (hors cession de l'action Visa). Ainsi, le bénéfice par action part du Groupe s'est élevé 5,72 euros, +9,3% comparé à 2016 (hors cession de l'action Visa). Le bénéfice par action dilué part du Groupe a été de 8,24 euros, en hausse de +9,3% comparé à 2016. Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 714 millions d'euros en 2017, en augmentation de +25,4% par rapport à 569 millions en 2016, matérialisant une forte amélioration du taux de conversion de la marge opérationnelle à 55,3%, soit 56,5% hors effets non-récurrents d'optimisation des plans de retraite. La position nette de trésorerie du Groupe s'élevait à 307 millions d'euros fin décembre 2017, comparé à 329 millions d'euros en 2016 compte tenu des montants payés pendant l'année au titre des acquisitions et du dividende.

Avril

Atos a annoncé le **25 avril** son chiffre d'affaires du premier trimestre 2018. Le chiffre d'affaires a atteint 2 945 millions d'euros, +3,7% à taux de change constants et +2,0% à périmètre et taux de change constants. Le Groupe continue de bénéficier d'un fort dynamisme commercial avec un niveau de prises de commandes de 2 941 millions d'euros, soit un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 100%.

Mai

Le **15 mai**, Atos a annoncé que sa filiale Worldline a émis un communiqué de presse relatif à la signature avec SIX d'un accord afin de former un partenariat stratégique. Worldline ferait l'acquisition de SIX Payment Services, la division des services de paiements de SIX.

Atos a publié le **28 mai** son rapport intégré de Responsabilité d'Entreprise 2017 et annonce avoir rempli avec succès les conditions du « GRI Content Index Service » en appliquant l'option Standard « Comprehensive » conformément aux principes de « l'International Integrated Reporting Council » (IIRC). Pour la sixième année consécutive, Atos réalise un rapport intégré comprenant des informations clés du Groupe : ses résultats financiers, sa stratégie, sa matérialité et ses enjeux et initiatives RSE.

Juin

Atos a annoncé le **21 juin** que l'option pour le paiement du dividende en actions s'était traduite par l'exercice de 62,79% des droits en faveur d'un paiement en actions. Ce taux de distribution du dividende en actions a donné lieu à une augmentation de 111,6 millions d'euros des capitaux propres d'Atos SE. Cette opération a entraîné la création de 1.063.666 actions nouvelles (représentant une augmentation de 1,01% du capital et des droits de vote exerçables), dont la livraison et l'admission aux négociations sur le marché Euronext Paris interviendront le 22 juin 2018. Le paiement du dividende ayant fait l'objet de l'option de paiement en numéraire a représenté un montant total de 67,5 millions d'euros. Il sera également versé le 22 juin 2018.

Juillet

Atos (EURONEXT PARIS : ATO), a annoncé le **22 juillet** avoir conclu un accord avec Syntel (NASDAQ : SYNT), société internationale de technologie d'information intégrée et de services de traitement de données, en vue de l'acquisition par Atos de Syntel pour un montant de c. 3,4 milliards de dollars américains, soit 41,00 dollars américains par action. Syntel apporte un ensemble puissant de solutions dans le digital dont il détient la propriété intellectuelle, reconnu par les principaux analystes industriels comme étant parmi les plus avancés dans les domaines de Cloud, réseaux sociaux, mobile, analyse de données, Internet des objets et automatisation, et générant de l'ordre de 40% de son chiffre d'affaires. Syntel viendra renforcer de manière significative la Division Business & Platform Solutions du Groupe avec sa plateforme de production qui génère une rentabilité opérationnelle parmi les plus élevées du secteur. Cette transaction permettra à Atos de proposer une offre complète de services aux clients nord-américains. Elle vient également fortement renforcer les marchés verticaux Banque, Finance, et Assurance. La grande complémentarité entre les deux sociétés crée de multiples opportunités de synergies commerciales sur les clients européens et américains des deux sociétés, dont le montant total attendu est d'environ 250 millions de dollars d'ici à 2021 avec de l'ordre de 20% de marge opérationnelle. Le montant des synergies prévues sur les coûts fin 2021 s'élève à 120 millions de dollars, résultant d'économies sur les coûts des achats, de l'immobilier, des fonctions supports, et de l'alignement des principaux indicateurs de la Division Business & Platform Solutions. La transaction devrait générer dès 2019, une relation à deux chiffres du Bénéfice Net Par Action, ainsi qu'une forte relation à deux chiffres du Bénéfice Net Par Action une fois toutes les synergies réalisées après 3 ans.

Le **23 juillet**, Atos a annoncé ses résultats financiers du premier semestre 2018. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 6 005 millions d'euros, +3,4% à taux de change constants et retraité d'IFRS 15 et à +1,7% à périmètre et taux de change constants, bénéficiant de la demande des grandes organisations qui opèrent leur transformation digitale. Ceci a particulièrement été le cas pour les Divisions Business & Platform Solutions, Big Data & Cybersecurity, et Worldline. En excluant l'Amérique du Nord qui devrait revenir en croissance d'ici à la fin de l'année, le Groupe a enregistré une croissance de +2.8%. La marge opérationnelle a atteint 545 millions d'euros, représentant 9,1% du chiffre d'affaires. Les prises de commandes se sont élevées à 7 051 millions d'euros avec un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 117%. Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 180 millions d'euros.

Août

Le **8 août**, Atos a souhaité réagir à la note émise par l'analyste financier de Crédit Suisse qui a abaissé sa recommandation sur l'action Atos.

Le Groupe était en profond désaccord avec l'approche retenue par Crédit Suisse qui laisserait entendre que les accords financiers sur grands comptes clients, qui font partie intégrante de l'activité d'Atos depuis des années, ont été mis en place pour améliorer artificiellement le flux de trésorerie disponible. En effet,

ceux-ci ont été mis en place depuis des années afin de gérer le besoin en fonds de roulement en compensant les conditions de facturation et de règlement plus favorables octroyées à certains clients. En conséquence, considérer les seuls accords financiers sur grands comptes clients sans tenir compte des conditions de facturation et de paiement plus favorables octroyées à certains clients n'a aucun sens.

Ainsi, et afin de respecter ses exigences commerciales, le Groupe a progressivement octroyé des conditions de facturation et de règlement plus favorables à ses clients dans le cadre des négociations contractuelles. Pour compenser cet impact sur le besoin en fonds de roulement, le Groupe a mis en place des accords financiers sur grands comptes clients consistant à céder des créances clients sans recours pour compenser l'augmentation du délai de règlement clients sous-jacent.

En effet, sans accords financiers sur grands comptes clients, le délai de règlement clients sous-jacent aurait augmenté de 6 jours entre 2014 et 2017 soit de 50 jours à 56 jours. Entre-temps, l'impact sur le délai de règlement clients des accords financiers sur grands comptes clients a augmenté de 12 jours à 21 jours. Il en résulte un délai de règlement effectif relativement stable de 38 jours à 35 jours sur la période.

En 2017, alors que le délai de règlement clients sous-jacent a augmenté de 8 jours, le Groupe a en grande partie compensé cet impact en augmentant de 6 jours le recours aux accords financiers sur grands comptes clients.

En fin de compte, et pour éviter tout malentendu, les accords financiers sur grands comptes clients ont toujours été publiés par Atos chaque année dans les documents de référence annuel et semestriel du Groupe en complément de la publication réglementaire du délai de règlement clients.

Septembre

Le **10 septembre**, Atos a annoncé avoir été informé que l'examen par le Comité pour l'investissement étranger aux Etats-Unis (CFIUS) de son projet d'acquisition de Syntel (NASDAQ : SYNT) était terminé et qu'il n'y avait pas de problèmes de sécurité nationale non résolus concernant l'opération.

L'agrément du CFIUS était la dernière autorisation réglementaire en suspens avant la réalisation de l'opération. Des décisions favorables en matière de concurrence avaient déjà été obtenues auprès des autorités de la concurrence aux Etats-Unis, en Autriche, en Serbie et en Inde.

Le **17 septembre**, Atos est classé numéro 1 de la responsabilité d'entreprise et du développement durable dans le numérique par le Dow Jones Sustainability Index (DJSI World & Europe). Atos est le leader de son secteur des services informatiques et logiciels (Niveau Gold) parmi les 117 autres entreprises mondiales de son secteur répertoriées dans le classement. Avec un score général de 78 points sur 100, Atos se hisse de nouveau en 2018 à la première place de cette étude sectorielle mondiale fondée sur l'évaluation annuelle de 3 900 entreprises cotées, un positionnement qui reflète le niveau d'excellence de ses performances à un triple plan à la fois social, environnemental et économique.

Octobre

Le **2 octobre**, Atos a annoncé aujourd'hui que les actionnaires de Syntel avaient approuvé l'acquisition de Syntel par Atos lors de l'Assemblée Extraordinaire du 1^{er} octobre 2018.

Le **9 octobre**, Atos a annoncé avoir finalisé l'acquisition de Syntel Inc., société internationale de technologie d'information intégrée et de services de traitement de données, basée dans le Michigan et générant un chiffre d'affaires de 924 millions dollars en 2017 dont 89% en Amérique du nord, 25% de marge opérationnelle, et environ 40% de ses activités dans le digital, l'automatisation et la robotisation. Syntel propose à ses clients des services digitaux à forte valeur ajoutée dans différents secteurs tels que la banque, les services financiers, la santé, la distribution et l'assurance.

Le **23 octobre**, Atos a annoncé ses résultats du troisième trimestre 2018. Le chiffre d'affaires a atteint 2 884 millions d'euros, +1,8% à taux de change constants et retraité d'IFRS 15 et +0,1% à périmètre et taux de change constants et retraité d'IFRS 15. Durant le troisième trimestre, le Groupe a continué d'accompagner ses importants clients dans leur transformation digitale. Cela a particulièrement bénéficié aux Divisions Business & Platform Solutions, Big Data & Cybersecurity ainsi que Worldline. Les prises de commandes ont atteint 2 482 millions d'euros, représentant 86% du chiffre d'affaires.

Novembre

Le **5 novembre**, Atos a annoncé avoir finalisé avec succès le placement de son émission obligataire de 1,8 milliard d'euros le 31 octobre 2018.

Avec cette opération en trois tranches, Atos a profité de l'effet positif de l'annonce de son rating inaugural BBB + par S & P Global pour saisir une courte fenêtre de marché et lever un total de 1,8 milliard d'euros.

Les produits de l'opération ont été principalement utilisés pour refinancer le Prêt Relais de 1,6 milliard d'euros mis en place en juillet 2018 dans le cadre du financement de l'acquisition de Syntel.

Le livre d'ordres final s'est élevé à 4,6 milliards d'euros avec plus de 285 investisseurs différents. Ce haut niveau de souscription a permis à Atos d'augmenter la taille de la transaction et de réduire le coût des obligations à un niveau inférieur aux prix initialement annoncés. Cette souscription témoigne également de la confiance des investisseurs obligataires dans la qualité de crédit du Groupe.

Le **30 novembre**, Worldline, filiale d'Atos, et leader européen dans le secteur des paiements et des services transactionnels, a finalisé l'acquisition de SIX Payment Services à la suite de l'approbation de ses actionnaires durant l'Assemblée Générale Mixte. D'un point de vue stratégique, Worldline et SIX Payment Services sont très complémentaires en termes de couverture géographique et d'offre produit. En conséquence, le Groupe combiné est maintenant le leader et le plus important des prestataires européens de services de paiement, atteignant environ 10% de parts du marché européen en Acquisition Commerçants et environ 20% en Services Financiers.

Le **30 novembre**, Atos SE a annoncé la mise en place de son plan d'actionnariat « Share 2018 » réservé aux salariés dans le cadre de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail. Cette opération permet de renforcer le lien existant entre le Groupe et ses collaborateurs en leur offrant la possibilité d'être plus étroitement associés aux développements et performances futures du Groupe.

Cette offre d'actions a été proposée à l'ensemble des salariés du Groupe en France, Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chine, Croatie, Danemark, Emirats Arabe Unis, Espagne, Etats-Unis, Finlande, Grèce, Hong-Kong, Hongrie, Inde, Italie, Luxembourg, Malaisie, Maroc, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Suède, Suisse, Taiwan, Thaïlande, Turquie et Uruguay qui seront éligibles au plan d'épargne Groupe Atos, sous réserve de l'obtention des autorisations nécessaires auprès des autorités locales.

La période de souscription s'est étendue du 4 décembre 2018 au 3 janvier 2019 inclus.

Le règlement-livraison des actions est prévu à compter du 28 février 2019.

Janvier 2019

Le **30 janvier 2019**, Atos a présenté son projet de distribuer 23,4% du capital social de Worldline aux actionnaires d'Atos, donnant ainsi naissance à 2 pure players mondiaux cotés en bourse. En conséquence, tout en poursuivant leur partenariat industriel et commercial, Atos concentrera ses activités en tant que pure player leader dans le secteur du digital tandis que Worldline bénéficiera d'un profil de liquidité optimisé et d'une capacité renforcée pour saisir les opportunités dans le cadre de la consolidation de son marché.

Au cours de l'année 2018, le Groupe Atos a finalisé deux acquisitions transformantes, avec d'une part Syntel – représentant un chiffre d'affaires de 0,9 milliard d'euros dans le marché des services informatiques – et de l'autre SIX Payment Services, avec un chiffre d'affaires dans le secteur des paiements électroniques s'élevant à 0,5 milliard d'euros. Les évolutions relatives à la fois à la taille du Groupe et à la répartition de ses activités ont conduit Atos à élaborer un nouveau plan à trois ans à l'horizon 2021 prenant en compte sa nouvelle structure. À l'occasion d'une Journée Investisseurs se tenant à son siège de Bezons, en France, le Groupe Atos a lancé « ADVANCE 2021 », son nouveau plan à trois ans capitalisant sur son profil mondial renforcé dans les services digitaux.

Février 2019

Le **21 février 2019**, Atos a annoncé ses résultats annuels 2018. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 12 258 millions d'euros, +4,2% à taux de change constants, et +1,2% de croissance organique, particulièrement porté par la Digital Transformation Factory d'Atos qui a représenté 30% du chiffre d'affaires 2018 (23% en 2017) bénéficiant de la forte demande des grandes entreprises dans le cadre de leur transformation numérique. La marge opérationnelle a atteint 1 260 millions d'euros, représentant 10,3% du chiffre d'affaires, comparé à 10,8% en 2017 à périmètre et taux de change constants. En 2018, le Groupe n'a pas enregistré de coût non récurrent relatif au plan d'optimisation des retraites tandis qu'en 2017 cela a eu un impact positif de 28 millions d'euros représentant 20 points de base sur la marge opérationnelle. La dynamique commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2018 avec un niveau de prise de commandes à 13,7 milliards d'euros, représentant un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 112% en 2018 contre 109% en 2017 à taux de change constant. Au cours du quatrième trimestre, le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires a atteint 124%.



Le résultat net s'est élevé à 703 millions d'euros, soit une hausse de +5,8% par rapport à 2017. Le résultat net part du Groupe a atteint 630 millions d'euros, en augmentation de +5,0% par rapport à 2017. Ainsi, le Bénéfice par Action et le Bénéfice par Action Dilué se sont respectivement élevés à 5,95 euros (5,72 euros en 2017) et 5,95 euros (5,70 euros en 2017). Le Bénéfice Normalisé par Action et le Bénéfice Normalisé par Action Dilué se sont respectivement élevés à 8,56 euros (8,24 euros en 2017) et 8,56 euros (8,21 euros en 2017). Le

flux de trésorerie disponible a atteint 720 millions d'euros en 2018, hors 62 millions d'euros de coûts d'acquisition et de frais d'émission d'emprunts de Syntel et SIX Payment Services, représentant un taux de conversion de 57,1%. L'endettement net s'est élevé à -2,9 milliards d'euros à la fin de l'année 2018, en raison du montant payé pour l'acquisition de Syntel au cours de l'année ainsi que la composante numéraire et l'évolution du prix complémentaire de l'acquisition de SIX Payment Services.

G.5.8.6 Achat et vente par la Société de ses propres actions

La Société a procédé à des achats et ventes d'actions en 2018 comme indiqué à la section G.5.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité. Au 31 décembre 2018, le Groupe auto-détenait 54 842

actions, dont 25 000 étaient détenues dans le cadre du contrat de liquidité.



H

Annexes

H.1	Définitions	354
H.1.1	Termes et indicateurs clés de performance : Finance	355
H.1.2	Termes et indicateurs clés de performance : Activité	356
H.1.3	Termes relatifs à l'activité	357
H.1.4	Termes relatifs au marché boursier	357
H.2	Table de concordance AMF	358
H.2.1	Table de concordance du Document de Référence	358
H.2.2	Table de concordance du rapport financier annuel	361

H.1 Définitions

Termes et indicateurs clés de performance : Finance

Capitaux employés opérationnels
Actifs et passifs courants et non courants
CAGR
Délai de recouvrement client
Endettement net
Marge brute et coûts indirects
Marge opérationnelle
Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation (EBITDA ou EBO)
Ratio d'endettement net sur capitaux propres
Ratio de couverture d'intérêt
Ratio de levier financier
Résultat opérationnel
Résultat net normalisé
RNPA (Résultat Net par Action)
Flux de trésorerie opérationnel
Flux de trésorerie disponible
Flux net de trésorerie

Termes et indicateurs clés de performance : Activité

Chiffre d'affaires externe
Croissance organique
Prises de commandes sur facturation
TCV (Total Contract Value ou valeur contractuelle totale)
Volume de prises de commandes/commandes enregistrées
Carnet de commande/couverture des commandes
Propositions commerciales
Effectif légal
Equivalents Temps Plein (ETP)
Sous-traitants
Personnel intérimaire
Effectif direct
Effectif indirect
Effectif permanent
Effectif temporaire
Taux de rotation du personnel
Taux d'utilisation et taux de non-utilisation
Taux de départs volontaires

Termes relatifs à l'activité

BPO
CRM
ERP
SEPA
WAN

Termes relatifs au marché boursier

Capitalisation boursière
Consensus
Dividendes
Flottant
Instruments dilutifs
PER (Price Earnings Ratio)
Volatilité
Valeur d'entreprise (EV)

H.1.1 Termes et indicateurs clés de performance : Finance

Capitaux employés opérationnels : les capitaux employés opérationnels comprennent l'actif immobilisé et le fonds de roulement, hors goodwill et actifs destinés à être cédés ou abandonnés.

Actifs et passifs courants et non courants : une distinction est faite au bilan entre éléments d'actif et de passif courants et non courants. Les actifs et passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, lequel peut s'étendre au-delà des 12 mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants.

Les actifs et passifs courants, à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions, constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

CAGR : le taux de croissance annuel composé reflète le taux de croissance annuel moyen sur une période déterminée de plus d'un an. Il se calcule en divisant la valeur à la fin de la période par sa valeur au début de cette période, à la puissance un sur la longueur de la période et en soustrayant 1 au résultat obtenu. Par exemple :

CAGR du chiffre d'affaires Atos 2019-2021 = (chiffre d'affaires 2021 estimé/chiffre d'affaires 2018)^(1/3)-1.

Délai de recouvrement client : le délai de recouvrement moyen représente la somme des créances clients (y compris les travaux en cours) exprimée en jours de chiffre d'affaires (sur la base du « dernier entré, premier sorti »). Le nombre de jours se base sur le calendrier civil.

Endettement net : l'endettement net est constitué du total des emprunts (obligations, contrats de location-financement, prêts bancaires à court et long termes, titrisation et autres passifs financiers), des actifs financiers à court terme et des passifs porteurs d'intérêt à échéance de moins d'un an, moins la trésorerie nette (disponibilités et dépôts bancaires à vue et SICAV monétaires).

Marge brute et coûts indirects : la marge brute se compose du chiffre d'affaires minoré des coûts directs des biens et services vendus. Les coûts directs se réfèrent à la production des produits et/ou services délivrés aux clients, alors que les coûts indirects comprennent tous les coûts liés aux effectifs indirects (tels que définis ci-après), qui ne sont pas directement liés à la réalisation du chiffre d'affaires. La marge opérationnelle englobe la marge brute moins les coûts indirects.

Marge opérationnelle : la marge opérationnelle inclut le résultat opérationnel avant plus ou moins-values de cession d'actifs, coûts de réorganisation et de rationalisation, l'amortissement des plans de rémunérations en actions, pertes de valeur sur actifs à long terme, charge nette aux provisions pour litiges significatifs et reprise de provisions de bilan d'ouverture qui ne sont plus nécessaires.

Marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation (EBITDA ou EBO) : terme anglo-saxon fréquemment utilisé en français (Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortisation correspond au résultat avant charge d'intérêts, impôts, dotation nette aux provisions et dotation aux amortissements). Pour Atos, l'EBITDA (ou OMDA) se base sur la marge opérationnelle minorée des éléments sans impact sur les flux de trésorerie et se nomme EBO (Excédent

Brut Opérationnel) et correspond à la marge opérationnelle avant dotation aux amortissements et dotation nette aux provisions.

Il se calcule comme suit :

Marge opérationnelle :

- moins dotation aux amortissements des immobilisations (tel que présenté en « Résultats financiers ») ;
- moins dotation nette aux provisions (composée de la dotation nette aux provisions pour actif courant et de la dotation nette aux provisions d'exploitation, telles que présentées en « Résultats financiers ») ;
- moins dotation nette aux provisions pour retraite (telle que présentée en « Résultats financiers »).

Ratio d'endettement net sur capitaux propres : le ratio d'endettement net sur capitaux propres représente la part, exprimée en pourcentage, de l'endettement net sur le total des capitaux propres (part du Groupe et intérêts minoritaires).

Ratio de couverture d'intérêt : le ratio de couverture d'intérêt représente un multiple de la marge opérationnelle divisé par le coût net de l'endettement financier.

Ratio de levier financier : le ratio de levier financier représente l'endettement net divisé par la marge opérationnelle avant amortissement et dépréciation, ou EBO.

Résultat opérationnel : le résultat opérationnel comprend le résultat net avant charge d'impôt courant et impôt différé, résultat financier, quote-part du résultat net des entreprises associées et résultat des activités abandonnées.

Résultat net normalisé : résultat net (part du Groupe) avant éléments inhabituels, anormaux et irréguliers, net d'impôt.

Retour sur capitaux employés : le retour sur capitaux employés est le résultat net (part du Groupe), hors coût d'endettement financier (net d'impôt) et pertes de valeur sur actifs à long terme, divisé par les capitaux employés.

RNPA (Résultat Net Par Action) : le RNPA est le résultat net divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le RNPA dilué est le résultat net divisé par le nombre moyen dilué pondéré d'actions ordinaires sur la période (nombre d'actions en circulation + instruments dilutifs avec effet dilutif). Le RNPA normalisé est basé sur le résultat net normalisé.

Flux de trésorerie opérationnel : flux de trésorerie provenant de l'exploitation, il correspond à la différence entre l'Excédent Brut Opérationnel, les investissements opérationnels nets et la variation du besoin en fonds de roulement.

Flux de trésorerie disponible : indicateur de génération de trésorerie sur lequel le Groupe communique en priorité et représente la variation de trésorerie nette ou d'endettement financier net corrigée des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires, des acquisitions et cessions de la période et des plans de rémunérations en actions.

Flux net de trésorerie : variation de l'endettement net ou de la trésorerie nette.

H.1.2 Termes et indicateurs clés de performance : Activité

H.1.2.1 Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires externe : le chiffre d'affaires externe représente les ventes d'Atos à des tiers externes (hors TVA et chiffre d'affaires d'achat-revente sans marge).

Croissance organique : la croissance organique représente le pourcentage de croissance d'un secteur d'activité à périmètre et taux de change constants. Est exclu dans ce calcul, le chiffre d'affaires des acquisitions et cessions de l'année.

Prises de commandes sur facturation : il s'agit du rapport, exprimé en pourcentage, entre le volume de prises de commandes sur une période, divisé par le chiffre d'affaires réalisé sur la même période.

TCV (Total Contract Value ou valeur contractuelle totale) : la TCV représente la valeur totale d'un contrat à la signature (prévue ou estimée) sur sa durée totale. Elle représente la commande ferme et la valeur contractuelle du contrat en dehors de toute clause activée du fait du client, telle que la clause de résiliation anticipée, ou toute option sur des prestations complémentaires ou tout renouvellement.

Volumes de prises de commandes/commandes enregistrées : la TCV, commandes ou avenants conclus sur une période définie. Lorsqu'une proposition commerciale est gagnée (engagement contractuel signé par le client), la prise de commande est constatée et TCV est ajoutée au carnet de commandes.

Carnet de commandes/couverture des commandes : ce rapport correspond à la valeur des contrats, commandes et avenants signés qui restent à reconnaître en chiffre d'affaires sur leur durée de vie résiduelle.

Propositions commerciales : cet indicateur correspond à la valeur du chiffre d'affaires potentiel à tirer des propositions commerciales en cours faites à des clients. Les propositions commerciales qualifiées appliquent une probabilité estimée du succès de la proposition, sous forme d'un pourcentage.

H.1.2.2 Ressources Humaines

Effectif légal : l'effectif légal représente le nombre total de salariés enregistrés dans les effectifs d'Atos à la clôture de la période. L'effectif légal inclut les salariés en longue maladie ou en longue indisponibilité, les étudiants en cours de qualification, les stagiaires, les congés maternité, mais ne comprend pas les sous-traitants et le personnel intérimaire.

Equivalent Temps Plein (ETP) : l'équivalent Temps Plein représente le nombre total de salariés calculé en fonction des informations reprises des feuilles horaires sur la base du temps de travail effectif, divisé par le temps de travail contractuel standard par salarié. En général, une personne qui a un contrat de travail à temps plein est considérée comme un ETP, alors qu'une personne qui travaille à temps partiel sera considérée comme représentant moins qu'un ETP.

Les calculs sont effectués sur la base de la durée de travail fixée par la législation en vigueur (hors heures supplémentaires et congés sans solde), le temps de travail potentiel (en heures ou jours) étant égal au temps nominal + le solde d'heures supplémentaires — les congés sans soldes. Pour les sous-traitants et le personnel intérimaire, les heures de travail potentielles sont fonction du nombre d'heures facturées par le fournisseur à Atos.

Sous-traitants : les sous-traitants externes sont des fournisseurs tiers externes. Les activités externalisées (activités d'impression ou de centre d'appels, par exemple) et la sous-traitance sur la base d'un montant forfaitaire sont exclues de la comptabilisation des sous-traitants ou intérimaires.

Personnel intérimaire : il correspond au personnel d'une agence de travail temporaire. Il est habituellement fait recours aux intérimaires pour couvrir les pics d'activité saisonniers ou dans des circonstances exigeant du personnel sur une courte période.

Effectif direct : l'effectif direct (appelés aussi productifs) inclut les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail peut être facturé à un tiers.

Effectif indirect : l'effectif indirect inclut les effectifs permanents (en contrat à durée indéterminée) et les sous-traitants dont le travail ne peut pas être facturé à un tiers. Les effectifs indirects ne sont pas directement impliqués dans la production des produits et/ou services vendus aux clients.

Effectif permanent : il s'agit des effectifs en contrat à durée indéterminée.

Effectifs temporaires : il s'agit des effectifs en contrat à durée déterminée.

Taux de rotation du personnel et taux de départs volontaires (pour l'effectif légal) : le taux de rotation du personnel et le taux de départs volontaires mesurent la part de l'effectif légal ayant quitté la Société (de manière volontaire ou non) sur une période définie :

- le taux de rotation du personnel mesure le pourcentage de l'effectif légal ayant quitté l'entreprise sur une période donnée ;
- le taux de départs volontaires mesure le pourcentage d'effectifs permanents ayant volontairement quitté l'entreprise sur une période donnée. Le taux de départs volontaires est un rapport entre le total des départs volontaires sur une période annuelle divisé par les effectifs moyens en contrat à durée indéterminée sur cette période.

Taux d'utilisation et taux de non utilisation : le taux d'utilisation mesure la part du temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs-productifs (salariés en propre hors sous-traitants) facturable au client. Ce rapport s'exprime sous la forme d'un pourcentage, basé sur les heures facturables (effectivement produites) divisées par le temps de travail potentiel hors congés. Le taux de non utilisation mesure le temps de travail potentiel (en heures ou jours) pour les ETP directs productifs (salariés en propre hors sous-traitants) qui n'est pas facturé au client. Le taux d'utilisation + le taux de non

utilisation = 100% du temps de travail potentiel des ETP directs productifs, hors congés légaux, congés de longue maladie, congés sabbatiques de longue durée et congés parentaux. Le temps de travail potentiel se compose du temps facturable, de l'inactivité pouvant être facturée mais non facturée (congés exceptionnels, maladie, disponibilité entre deux missions appelée temps d'inter-contrats, autre inactivité comme la délégation) et le temps non facturable (avant-vente, formation, réunions d'encadrement, Recherche et Développement, déplacements).

H1.3 Termes relatifs à l'activité

BPO (Business Process Outsourcing ou externalisation des processus) : le BPO correspond à l'externalisation d'un certain nombre de fonctions ou procédures de l'entreprise, notamment des fonctions administratives, telles que la comptabilité, la gestion des ressources humaines, les centres d'appels, etc.

CRM (Customer Relationship Management ou gestion de la relation client) : la gestion de la relation client (service après-vente, conseil à l'achat, conseil d'utilisation, fidélisation de la clientèle) est devenue un axe stratégique de la réussite d'une entreprise. Non seulement la gestion de la relation client favorise la rentabilité, mais elle conduit également à une augmentation du chiffre d'affaires grâce à son action sur la fidélisation de la clientèle.

ERP (Entreprise Resource Planning ou planification des ressources d'entreprise) : un système ERP est un progiciel de

gestion intégré conçu sous la forme de modules, capable d'intégrer les systèmes de ventes, de production, d'achat, de comptabilité et de ressources humaines en un vaste système de gestion de l'information, à l'échelle de l'entreprise tout entière.

WAN (Wide Area Network ou réseau longue distance) : un réseau WAN est un réseau longue distance généralement composé de plusieurs réseaux locaux (LAN), qui couvre une zone géographique étendue.

SEPA (Single Euro Payments Area ou Espace unique de paiement en euros) : initiative européenne dont l'ambition est de créer une régulation commune à l'ensemble des pays européens pour que les transactions électroniques soient considérées comme des transactions domestiques en termes de facturation (plus de surfacturation pour les paiements électroniques transfrontaliers).

H1.4 Termes relatifs au marché boursier

Capitalisation boursière : elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le nombre d'actions émises.

Consensus : le consensus reprend l'opinion qui ressort de la communauté financière au sein de laquelle les analystes financiers jouent un rôle prédominant. Le consensus peut avoir trait aux perspectives de résultats (consensus sur un titre donné) ou à un groupe de sociétés appartenant au même secteur d'activité (consensus de marché).

Dividendes : les dividendes représentent la part des bénéfices d'une entreprise distribuée aux actionnaires sous la forme de liquidités ou d'actions.

Flottant : le flottant représente la proportion du capital social effectivement échangé sur le marché. Il exclut les actions des six catégories présentées ci-dessous (source Euronext) :

- auto-détention : actions de la Société cotée détenues par des sociétés contrôlées au sens de l'article 233/3 du Code de commerce. Les actions auto-détenues (actions détenues en propre par la société cotée) ne sont pas comprises dans le calcul ;
- actions détenues par des fondateurs : actions détenues directement ou indirectement par les fondateurs (personnes physiques ou groupes familiaux), lesdits fondateurs exerçant une influence sur la gestion ou le contrôle de la Société (dirigeants, contrôle en droit de vote, influence notoire...) ;
- participations détenues par l'Etat : il s'agit des participations directes mais aussi des participations via des collectivités publiques et des participations détenues par des sociétés elles-mêmes contrôlées par l'Etat ;

- actions liées par un pacte d'actionnaires : actions comprises dans le champ d'un pacte d'actionnaires au sens de l'article 233/10 et 11 du Code de commerce en dehors des actions détenues par les fondateurs ou l'Etat ;

- bloc contrôlant : actions détenues par des personnes morales (hors fondateurs et Etat) qui exercent un contrôle au sens de l'article 233-3 du Code de commerce ;

- participations analysées comme stables : participations supérieures à 5% et qui n'ont pas évolué de manière significative à la baisse (-1% hors dilution) depuis trois ans. Sont inclus des actionnaires qui, parallèlement ou conjointement au lien capitalistique, ont, avec la société cotée, des accords industriels ou stratégiques sur une période récente.

Instruments dilutifs : les instruments dilutifs sont des instruments financiers (obligations, bons de souscription d'actions, options de souscription d'actions, actions gratuites) qui peuvent être convertis en actions et qui ont donc un impact dilutif potentiel sur le capital social.

PER (Price Earnings Ratio ou rapport capitalisation boursière/bénéfices) : il représente la capitalisation boursière d'une entreprise divisée par ses bénéfices après impôt sur une période suivie (ou à terme) de douze mois.

Valeur d'entreprise (Enterprise Value ou EV) : elle représente la capitalisation boursière d'une entreprise plus son endettement.

Volatilité : elle représente la fluctuation du cours d'une action, mesurée par l'écart type du rapport entre deux cours successifs.

H.2 Table de concordance AMF

H.2.1 Table de concordance du Document de Référence

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 22 février 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et il engage la responsabilité de ses signataires.

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « Règlement Prospectus ») et renvoie aux pages du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement Prospectus	Sections	Pages
1.	Personnes responsables		
1.1	Indication des personnes responsables	A.4.1	10
1.2	Déclaration des personnes responsables	A.4.2	10
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	A.4.3	10
2.2	Information concernant les modifications apportées aux contrôleurs légaux des comptes au cours de la période	A.4.3	10
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1	Informations financières historiques	A.5.1 ; E.4	11-12 ; 156-163
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	Facteurs de risques	F.1 à F.5	266-283
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1.	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	G.1.2	286
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	G.1.2	286
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	G.1.2	286
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	G.1.2	286
5.1.5	Evénements importants dans le développement des activités de l'émetteur	A.5.2 ; A.6.1 E.4.3.3 ; E.5.7.3 - Note 1	13-16 ; 16-17 163 ; 181-184
5.2.	Investissements		
6.	Aperçu des activités		
6.1.	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	A.1 ; A.2 ; B.1 ; C	4-5 ; 5-8 ; 24-27 ; 38-56
6.1.2	Nouveaux produits ou services développés	C	38-56
6.2.	Principaux marchés	A.1 ; A.2 ; B.3 ;	4-5 ; 5-8 ; 30-32
6.3.	Evénements exceptionnels	N/A	
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	F.2.6.5 ; F.3.6.5	271 ; 275
6.5.	Eléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	B.3	30-32
7.	Organigramme		
7.1	Description sommaire du Groupe	E.6.4 ; G.1.2	246-263 ; 286
7.2	Liste des filiales importantes	E.5.7.3 - Note 15	229-235

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement Prospectus	Sections	Pages
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	E.5.7.3 - Note 8.3	215-216
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	D.5	113-126
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1.	Situation financière	E.1 ; E.4	142-155 ; 156-163
9.2.	Résultat d'exploitation		
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	E.1 ; E.4	142-155 ; 156-163
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	E.1 ; E.4	142-155 ; 156-163
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	E.1 ; E.4	142-155 ; 156-163
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	E.4 ; G.5	156-163 ; 337-352
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	E.4.2	160-161
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	E.4.3	161-162
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A	
10.5.	Sources de financement nécessaires honorer les engagements	E.4.3	161-162
11.	Recherche et Développement, brevets et licences	C.6	55-56
12.	Information sur les tendances		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	B ; C ; E.1	24-36 ; 38-56 ; 142-155
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	B ; C ; E.1	24-36 ; 38-56 ; 142-155
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	
14.	Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale		
14.1.	Composition – déclarations	A.6.2 ; G.2.3	17-22 ; 291-311
14.2.	Conflits d'intérêts	G.2.3.9	309-311
15.	Rémunération et avantages		
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	G.3	321-335
15.2.	Retraites et autres avantages	G.3	321-335
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'Administration et de Direction	G.2.3	291-311
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de Direction	G.2.3.7 ; G.2.3.8	309 ; 309
16.3.	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	G.2.4.3 ; G.2.4.4	314-316 ; 316-317
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	G.2.1	289
17.	Salariés		
17.1.	Nombre de salariés	D.2 ; E.1.6	71-88 ; 155
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	G.3 ; G.5.1 ; G.5.2	321-335 ; 337
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	D.2.4.2	338 77-78

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement Prospectus	Sections	Pages
18.	Principaux actionnaires		337
			338
18.1.	Identification des principaux actionnaires	G.5.1 ; G.5.2 ; G.5.7	339-346
18.2.	Existence de droits de vote différents	G.5.1.2	338
			337
			338
18.3.	Contrôle de l'émetteur	G.5.1 ; G.5.2 ; G.5.7	339-346
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	G.5	337-352
19.	Opérations avec des apparentés	E.5.7.3 - Note 14	229
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
			11-16 ;
			142-155 ;
			156-163 ;
			164-236
20.1.	Informations financières historiques	A.5 ; E.1 ; E.4 ; E.5	
20.2.	Informations financières pro forma	N/A	
20.3.	Etats financiers	E.5	164-236
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	E.5.1	164-170
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A	
20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	
20.5.	Date des dernières informations financières	E1	142-155
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
			287-288 ;
20.7	Politique de distribution des dividendes	G.1.3 ; G.5.3	338
20.7.1	Montant des dividendes	G.5.3	338
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	F.4	277-278
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	E.4	156-163
21.	Informations complémentaires		
21.1.	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	G.5	337-352
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	G.5	337-352
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de Souscription	G.5.7.7	345-346
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N/A	
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	G.5	337-352
21.1.7	Historique du capital social	G.5	337-352
21.2.	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	G.1.2	286
21.2.2	Résumé de toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de Direction et de surveillance	G.1 ; G.2.2	286-288 290
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	G.1.3.2 ; G.5.3	288 ; 338
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	G.1	286-288
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les Assemblées Générales Annuelles et Extraordinaires sont convoquées	G.1	286-288
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de l'émetteur	G.1	286-288
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	G.1	286-288

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement Prospectus	Sections	Pages
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	
		E.1.5 ;	154 ;
22.	Contrats importants	F2	268-272
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
		G.1 ;	286-288 ;
24.	Documents accessibles au public	G.5	337-352
25.	Informations sur les participations	E.5.7.3 – Note 15	229-235

H.2.2 Table de concordance du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire

et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

Informations	Sections
Comptes annuels de la Société	E.6.3
Comptes consolidés du Groupe	E.5
Rapport de gestion	B.1 ; B.3 ; C.6 ; D ; E.5.7.3 Note 16 ; E.6.4 Note 2 ; E.6.5 ; E.6.6 ; F ; G.
Attestation du responsable du rapport financier annuel	A.4.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	E.6.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	E.5.1
Honoraires des Commissaires aux comptes	E.5.7.3 - Note 17
Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	G.2.6
Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	E.6.1

En application de l'article 28 du Règlement Prospectus, les éléments suivants sont incorporés par référence :

- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 établis selon les normes IFRS, le rapport des Commissaires aux comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le Document de Référence n° D.18-0074 déposé auprès de l'AMF le 26 février 2018 ;
- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 établis selon les normes IFRS, le rapport des Commissaires aux comptes sur ces états financiers et le rapport de gestion du Groupe présentés dans le Document de Référence n° D.17-0274 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2017.



Contacts et implantations

I.1	Contacts	364
I.1.1	Siège social	364
I.1.2	Fonctions Groupe	364
I.1.3	Organisation mondiale	364
I.1.4	Investor Relations	364
I.2	Implantations	365
I.3	Table des matières détaillée	366

I.1 Contacts

I.1.1 Siège social

River Ouest
80 Quai Voltaire
95870 Bezons – France
+33 1 73 26 00 00

I.1.2 Fonctions Groupe

Finance

Elie Girard +33 1 73 26 00 31

Ressources Humaines & Partenariat Siemens et Responsabilité d'entreprise

Philippe Mareine +49 21 13 99 20 800

Gestion des Cadres Dirigeants, des Talents et de la Communication

Marc Meyer +33 1 73 26 00 26

Ventes & Marketing

Robert Vassoyan +33 1 73 26 00 00

Relations Investisseurs & Communication Financière

Gilles Arditti +33 1 73 26 00 66

Fusions & Acquisitions, Juridique, Conformité et Gestion des contrats

Alexandre Menais +33 1 73 26 42 15

Achats

Aurélia Tremblay +33 1 73 26 08 41

Audit interne

Cedric Lempereur +32 2 727 69 54

I.1.3 Organisation mondiale

Infrastructure & Data Management

Eric Grall +48 525 259 326

Business & Platform Solutions

Sean Narayanan +44 203 635 69 63

Big Data & Cybersecurity

Pierre Barnabé +33 1 73 26 35 61

Unified Communication & Collaboration

Patrick Adiba +33 1 73 26 07 90

Atos|Syntel

Rakesh Khanna +91 98 1900 9000

Worldline

Marc-Henri Desportes +33 1 73 26 00 29

I.1.4 Investor Relations

Gilles Arditti

Directeur Exécutif Relation Investisseurs & Communication
Financière

Tel : +33 1 73 26 00 66

gilles.arditti@atos.net

Yves Chabrol

Manager Relation Investisseurs

Tel : +33 6 09 78 46 08

yves.chabrol@atos.net

Ou envoyer toute demande d'information à l'adresse
investors@atos.net



I.2 Implantations

[GRI102-3]

Afin d'accompagner ses clients, Atos s'est implanté dans les principales villes du monde. Vous trouverez les adresses ainsi que les numéros de téléphone des principaux bureaux à la page Omplantations du site Internet atos.net. Les pages Emplois et Carrières contiennent un descriptif des postes à pourvoir. Une adresse email, à laquelle vous pouvez adresser vos questions et commentaires d'ordre général figure en bas de page du site Internet Atos.

Siège social

River Ouest
80 Quai Voltaire
95870 Bezons – France
+33 1 73 26 00 00

Europe

Allemagne
Andorre
Autriche
Belgique
Bulgarie
Croatie
Chypre
Danemark
République tchèque
Espagne
Estonie
Finlande
France
Grèce
Hongrie
Italie
Irlande
Lituanie
Luxembourg
Pays-Bas
Pologne
Portugal
Roumanie
Royaume-Uni
Russie
Serbie
Slovaquie
Slovénie
Suède
Suisse

Amériques

Argentine
Brésil
Canada
Chili
Colombie
Etats-Unis
Guatemala
Jamaïque
Mexique
Pérou
Uruguay

Asie-Pacifique

Australie
Chine
Corée du Sud
Hong Kong
Indonésie
Japon
Malaisie
Nouvelle-Zélande
Philippines
Singapour
Taiwan
Thaïlande

Inde, Moyen-Orient & Afrique

Afrique du Sud
Algérie
Arabie Saoudite
Bénin
Burkina Faso
Côte d'Ivoire
Egypte
Emirats arabes unis
Gabon
Inde
Israël
Liban
Madagascar
Mali
Maroc
Maurice
Qatar
Sénégal
Turquie



I.3 Table des matières détaillée

A		3
Profil du Groupe		
A.1	Structure du chiffre d'affaires	4
A.1.1	Par Division	4
A.1.2	Par Entité Opérationnelle	4
A.1.3	Par Marché	5
A.2	Profil d'activité	5
A.2.1	Atos Digital Transformation Factory	5
A.2.2	L'expertise d'Atos couvre un large panel de spécialités et accompagne ses clients vers de nouvelles opportunités et des innovations	6
A.2.3	Expertise sectorielle d'Atos	7
A.3	Entretien avec Thierry Breton	9
A.4	Personnes responsables	10
A.4.1	Responsable du Document de Référence	10
A.4.2	Attestation du responsable du Document de Référence	10
A.4.3	Responsables du contrôle des comptes	10
A.5	Atos en 2018	11
A.5.1	Principaux graphiques	11
A.5.2	Principales réalisations en 2018	13
A.6	Présentation du Groupe	16
A.6.1	Formation du Groupe	16
A.6.2	Direction et organisation	17
	A.6.2.1 Group General Management Committee (GMC)	17
	A.6.2.2 Organigramme	19
	A.6.2.3 Comité Exécutif	19
B		23
Positionnement et stratégie d'Atos		
B.1	Modèle d'affaires	24
B.1.1	Transformation numérique durable	24
B.1.2	Les capitaux	25
B.1.3	Notre modèle économique	25
B.1.4	La valeur que nous créons pour nos parties prenantes	27
B.2	Tendances du marché des services informatiques	28
B.2.1	L'élan de la transformation numérique s'accélère	28
B.2.2	Hausse de la demande d'infrastructures et de Cloud hybride	28
B.2.3	L'essor des processus métiers en temps réel	29
B.2.4	La prochaine révolution : Intelligence artificielle et IoT	29
B.2.5	Une compétition pour parfaire l'expérience numérique des clients et des salariés	29
B.2.6	La confiance au cœur des stratégies numériques	29
B.2.7	Progressivement vers un monde sans espèces	30
B.3	Taille de marché et environnement concurrentiel	30



B.31	Taille totale du marché	30
B.32	Paysage concurrentiel et positionnement d'Atos sur le marché	31
B.33	Taille et part de marché d'Atos en Amérique du Nord en Europe de l'Ouest	31
B.4	Stratégie et ADVANCE 2021	32
B.41	Achever la transition vers le Cloud/Cloud Hybride de ses principaux clients et accélérer la transformation de ses activités de Gestion des Infrastructures et des Données	33
B.42	Accélérer la transformation digitale de ses clients spécifique aux secteurs en réalisant avec succès l'intégration de Syntel dans son entité Business & Platform Solutions	33
B.43	Fournir toute la puissance de calcul pour les algorithmes Big Data, la Cybersécurité et les technologies de missions critiques afin d'aider les clients à réussir face aux gigantesques volumes de données, et maintenir une solide croissance à deux chiffres pour les trois années à venir	33
B.44	Lancer la prochaine phase de transformation digitale en mettant l'accent sur les verticaux et les solutions sectorielles, en capitalisant sur l'expertise et la connaissance client et en tirant parti de toutes les solutions et capacités d'Atos	34
B.45	R.A.C.E. : un programme robuste, associant les leviers de productivité numérique et la collaboration agile, pour soutenir la création de valeur ajoutée compétitive du Groupe	34
B.46	Maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE	34
B.47	Poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour accroître sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques	35
B.48	Soutenir Worldline afin de conserver sa position de leader européen incontesté des paiements	35
	Ambition 2021 dans les services numériques (Atos hors Worldline)	35

C 37

Ventes et développement commercial

C.1	L'approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités	38
C.11	La stratégie commerciale	38
C.12	L'organisation commerciale	38
C.2	Infrastructure & Data Management	39
C.21	Data Centers & Managed Infrastructures	39
C.22	Cloud hybride	39
C.23	Digital Workplace et Centre de support et d'interaction	40
C.24	Capacités des « Business Accelerators »	41
C.25	Réseau & Communication	42
C.26	Internet des objets Atos Codex	42
C.27	Technologie des services de transformation	43
C.28	BPO – Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing)	43
C.29	Automatisation	44
C.3	Business & Platform Solutions	45
C.31	La transformation numérique a des répercussions sur la dynamique de marché au sein de la Division Business & Platform Solutions	45
C.32	Organisation de B&PS pour répondre aux besoins des clients	45
	C.3.2.1 Atos Syntel	46
	C.3.2.2 Services de transformation des applications	46
	C.3.2.3 Activité transformation numérique	46
	C.3.2.4 Atos Consulting	47
C.33	Principales modifications entraînant une augmentation de la rentabilité	47
	C.3.3.1 Modifications du modèle d'exploitation	47
	C.3.3.2 Augmentation de la segmentation des comptes	47
	C.3.3.3 Simplification de la gouvernance des comptes : le « deux en un »	47
C.4	Big Data & Cybersecurity	48





Contacts et implantations

I3 Table des matières détaillée

C.41	Big Data & HPC : l'expertise de la performance extrême au service de la valorisation de la donnée	48
C.42	Cybersécurité	49
	C.4.2.1 Services de cybersécurité : l'expertise des technologues d'affaires pour mettre en place une sécurité extrême continue et actualisée	49
	C.4.2.2 Les produits de cybersécurité : le meilleur de la technologie de pointe pour une sécurité extrême	49
C.43	Systèmes stratégiques : conférer une efficacité et une sécurité aux activités stratégiques	50
C.44	Les activités de R&D dans l'ADN de la Division	51
C5	Worldline	52
C51	Services Commerçants	52
C52	Services Financiers	53
C53	Mobilité & Services Web Transactionnels	53
C6	Innovation et partenariats	55
C61	Recherche et Développement	55
C62	Un écosystème de partenaires technologiques unique	56

D

57

Responsabilité Sociétale d'Entreprise

D1	La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019	58
D11	Construire une réflexion intégrée	58
	D.1.1.1 Vision	58
	D.1.1.2 Stratégie	58
	D.1.1.3 Gouvernance	59
D12	L'approche d'Atos envers ses parties prenantes	60
	D.1.2.1 Cartographie des attentes des parties prenantes	60
	D.1.2.2 Dialogue avec les parties prenantes	62
D13	Evaluation de la pertinence et tableau de bord de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos	62
	D.1.3.1 Identification et priorisation des problématiques pertinentes de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise	63
	D.1.3.2 Matrice de pertinence d'Atos	64
	D.1.3.3 Indicateurs clés de performance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos	68
D2	Etre un employeur responsable	71
D21	Performance extra-financière : gestion des employés	71
D22	Attirer et développer les individus	72
D23	Les personnes adéquates avec les compétences appropriées	75
D24	Améliorer le Bien-être au travail (Wellbeing@work)	77
	D.2.4.1 Conditions de travail	77
	D.2.4.2 Reconnaissance et fidélisation	77
	D.2.4.3 Encourager la diversité	79
D25	Faire du lieu de travail un espace d'épanouissement	82
	D.2.5.1 Environnement collaboratif	82
	D.2.5.2 Sensibilisation et implication des salariés.	83
D26	Les salariés, le principal actif d'Atos	85
D27	Etre un employeur responsable - Panorama des indicateurs clés de performance	85
D3	Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables	89
D31	Performance extra-financière : activité et innovation	89
D32	Répondre aux besoins et attentes des clients	90
	D.3.2.1 Amélioration permanente de la satisfaction des clients	90
	D.3.2.2 Capacité à délivrer des services	92
D33	La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données	92
	D.3.3.1 Politique de sécurité	92

	D.3.3.2 Protéger les données personnelles dans un monde régi par les données	93
D.3.4	Une approche innovante des activités commerciales durables	95
D.3.5	Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres	95
	D.3.5.1 Digital Transformation Factory	96
	D.3.5.2 Contribution de l'offre au développement durable	96
D.3.6	Préparer le futur avec les partenaires commerciaux et l'écosystème	97
	D.3.6.1 Un réseau de partenaires technologiques de confiance	97
	D.3.6.2 Accélérer la libre innovation avec l'économie liée aux start-ups	99
D.3.7	Panorama des indicateurs clés de performance	100
D.4	Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence	101
D.4.1	Défis d'Atos en matière d'éthique et de Compliance	101
	Respect des lois et réglementations	101
	Concurrence	101
	Lutte contre la corruption	101
	Blanchiment d'argent	101
	Sanctions et embargos	102
	Ethique	102
D.4.2	Gestion de l'Ethique et de la Compliance d'Atos	102
	D.4.2.1 Programme Ethique et Compliance d'Atos	102
	D.4.2.2 Evasion fiscale	107
D.4.3	L'Ethique dans la chaîne d'approvisionnement	108
	D.4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos	108
	D.4.3.2 Améliorer une relation durable	109
D.4.4	Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local	110
D.4.5	Panorama des indicateurs clés de performance	110
D.5	Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone	113
D.5.1	Performance extra-financière environnementale	113
	Programme environnemental d'Atos	113
	Principaux plans d'action	113
	Principaux engagements	114
	Principaux résultats	114
	Reconnaissance	114
D.5.2	Gestion environnementale	115
	D.5.2.1 Gouvernance pour la gestion de l'énergie et des émissions	115
	D.5.2.2 Politique environnementale	115
	D.5.2.3 Système de Management Environnemental et certification ISO 14001	115
	D.5.2.4 Principales opportunités et risques environnementaux	116
	D.5.2.5 Processus de communication et de formation	117
D.5.3	Plans d'actions environnementaux	117
	D.5.3.1 Emissions carbone et changement climatique	118
	D.5.3.2 Déplacements et nouveaux modes de travail	119
	D.5.3.3 Consommation et ratio d'efficacité énergétique	120
	D.5.3.4 Autres enjeux environnementaux	121
D.5.4	Panorama des indicateurs clés de performance	124
D.6	Déclaration de Performance Extra-Financière	127
D.7	Information sur le rapport	131
D.7.1	Périmètre du rapport	131
	D.7.1.1 Les obligations légales françaises en matière de reporting RSE	131
	D.7.1.2 Respect de la norme AA1000	131
	D.7.1.3 Conformité aux lignes directrices du Global Reporting Initiative Standard (GRI)	132
	D.7.1.4 Processus de détermination du contenu du rapport	132
	D.7.1.5 Information méthodologique détaillée	133
D.7.2	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe sur l'exercice clos le 31 décembre 2018	138



E		141
Finance		
E1	Revue opérationnelle	142
E1.1	Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants	142
E1.2	Performance par Division	143
	E.1.2.1 Infrastructure & Data Management	144
	E.1.2.2 Business & Platform Solutions	145
	E.1.2.3 Big Data & Cybersecurity	146
	E.1.2.4 Worldline	147
E1.3	Performance par Entité Opérationnelle	148
	E.1.3.1 Allemagne	148
	E.1.3.2 Amérique du Nord	149
	E.1.3.3 France	150
	E.1.3.4 Royaume-Uni & Irlande	150
	E.1.3.5 Benelux & Pays Nordiques	151
	E.1.3.6 Autres Entités Opérationnelles	152
	E.1.3.7 Coûts des structures globales	152
E1.4	Chiffre d'affaires par marché	153
	E.1.4.1 Industrie, Distribution & Transport	153
	E.1.4.2 Public & Santé	153
	E.1.4.3 Services Financiers	153
	E.1.4.4 Télécoms, Médias & Services aux collectivités	153
E1.5	Prise de commandes	154
	E.1.5.1 Prise de commandes et ratio de prise de commande	154
	E.1.5.2 Carnet de commandes	154
	E.1.5.3 Propositions commerciales	154
E1.6	Ressources Humaines	155
E2	Objectifs 2019 à périmètre actuel	156
E3	Objectifs 2019 dans les services numériques (Atos hors Worldline)	156
E4	Revue financière	156
E4.1	Etat du résultat	156
	E.4.1.1 Marge opérationnelle	157
	E.4.1.2 Autres produits et charges opérationnels	157
	E.4.1.3 Résultat financier	158
	E.4.1.4 Impôt	158
	E.4.1.5 Participations ne donnant pas le contrôle	158
	E.4.1.6 Résultat net normalisé	159
	E.4.1.7 Résultat net par action	159
E4.2	Tableau de flux de trésorerie	160
E4.3	Politique de financement	161
	E.4.3.1 Structure de financement	161
	E.4.3.2 Ratios bancaires	162
	E.4.3.3 Politique d'investissement	163
	E.4.3.4 Politique en matière de couverture	163
E5	Etats financiers consolidés	164
E5.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018	164
E5.2	Compte de résultat consolidé	171
E5.3	Etat du résultat global	171
E5.4	Etats consolidés de la situation financière	172
E5.5	Tableau de flux de trésorerie consolidé	173
E5.6	Variation des capitaux propres consolidés	174
E5.7	Annexe aux comptes consolidés	176
	E.5.7.1 Préambule	176

E.5.7.2	Base de préparation et principes comptables	177
E.5.7.3	Notes aux comptes consolidés	181
Note 1	Variation de périmètre	181
Note 2	Information sectorielle	185
Note 3	Chiffre d'affaires, créances clients, actifs et coûts de contrats	189
Note 4	Données opérationnelles	192
Note 5	Autres produits et charges opérationnels	194
Note 6	Actifs et passifs financiers et résultat financier	202
Note 7	Charge d'impôt	208
Note 8	Goodwill et actifs immobilisés	211
Note 9	Engagement de retraite et autres avantages à long terme	216
Note 10	Provisions	220
Note 11	Instruments financiers	221
Note 12	Capitaux propres	226
Note 13	Engagements hors bilan	227
Note 14	Parties liées	229
Note 15	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2018 – principales sociétés	229
Note 16	Evènements postérieurs à la date de clôture	236
Note 17	Honoraires des Commissaires aux comptes	236
E.6	Comptes sociaux de la Société Mère	237
E.6.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018	237
E.6.2	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 2018	241
E.6.3	Comptes sociaux d'Atos SE	244
E.6.3.1	Bilan	244
E.6.3.2	Compte de résultat	245
E.6.4	Annexes aux comptes d'Atos SE	246
Note 1	Immobilisations incorporelles	248
Note 2	Immobilisations financières	248
Note 3	Clients, comptes rattachés et autres créances	251
Note 4	Trésorerie et valeurs mobilières de placement	252
Note 5	Comptes de régularisation	252
Note 6	Capitaux propres	253
Note 7	Provisions	255
Note 8	Emprunts	256
Note 9	Dettes, paiements et autres charges	257
Note 10	Comptes de régularisation passif	258
Note 11	Chiffre d'affaires	258
Note 12	Autres charges	258
Note 13	Résultat financier	259
Note 14	Résultat exceptionnel	260
Note 15	Impôt	260
Note 16	Engagements hors-bilan	261
Note 17	Analyse des risques	262
Note 18	Entreprises liées	263
Note 19	Evènements post-clôture	263
E.6.5	Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE	264
E.6.6	Echéancier des dettes fournisseurs et créances clients	264

F 265

Analyse des risques

F.1	Les activités de Gestion des Risques	266
F.1.1	Enterprise risk management (ERM)	266
F.1.2	L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité	267
F.1.2.1	Le système de gestion des risques métier	267
F.1.2.2	L'organisation de la gestion des risques du processus Rainbow	267
F.1.2.3	Le Comité de Gestion des Risques du Groupe	267



F13	Assurances	268
F2	Les facteurs de risques	268
F2.1	Attaques cyber, sécurité des systèmes et protection des données	268
F2.2	Le personnel	269
F2.3	Innovation et nouvelles offres	269
F2.4	Marché et concurrence	269
F2.5	Relation client et qualité délivrée	270
F2.6	Autres risques	270
	F.2.6.1 Les risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe	270
	F.2.6.2 Les clients	270
	F.2.6.3 Les partenaires et les sous-traitants	271
	F.2.6.4 Risques de conformité réglementaire	271
	F.2.6.5 La protection de la propriété intellectuelle	271
	F.2.6.6 Les fournisseurs	271
	F.2.6.7 Les risques pays	272
	F.2.6.8 Le risque de contrepartie	272
	F.2.6.9 Les risques financiers	272
	F.2.6.10 Les risques environnementaux	272
F3	Les mesures d'atténuation des risques	272
F3.1	Attaques cyber, sécurité des systèmes et protection des données	272
F3.2	Personnel	273
F3.3	Innovation et nouvelles offres	274
F3.4	Marché et concurrence	274
F3.5	Relation client et qualité délivrée	274
F3.6	Autres risques	274
	F.3.6.1 Les risques relatifs aux acquisitions et à la croissance externe	274
	F.3.6.2 Les clients	275
	F.3.6.3 Les partenaires et sous-traitants	275
	F.3.6.4 Risques de conformité réglementaire	275
	F.3.6.5 La protection de la propriété intellectuelle	275
	F.3.6.6 Les fournisseurs	275
	F.3.6.7 Les risques pays	276
	F.3.6.8 Le risque de contrepartie	276
	F.3.6.9 Les risques financiers	276
	F.3.6.10 Les risques environnementaux	276
F4	Litiges et réclamations	277
F4.1	Litiges en matières fiscale	277
F4.2	Litiges en matières commerciale	277
F4.3	Litiges en matières sociale	277
F4.4	Garantie de passif	278
F4.5	Autres	278
F5	Le contrôle interne	278
F5.1	Définition et objectifs du contrôle interne	278
F5.2	Les acteurs du contrôle interne	278
	Le Conseil de Direction assisté du Comité des Comptes	278
	La Direction Générale et le Comité Exécutif	279
	Les Comités d'Audit, Risque et Conformité (ARC)	279
	Le Contrôle Interne & la Gestion des Risques d'Entreprise (ERM)	279
	L'Audit interne	279
F5.3	Composantes du dispositif de Contrôle Interne	279
	A – Gouvernance/Environnement de contrôle	279
	B – Communication d'informations fiables et pertinentes	280

C – Système de gestion des risques	280
D – Activités de contrôle	281
E – Surveillance	281
F.5.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière	281
A – Organisation financière locale et globale	282
B – Normes et procédures financières du Groupe	282
C – Systèmes d'information	282
D – Surveillance et Contrôle	282
F.5.5 Perspectives et procédures à mettre en œuvre	283

G **Gouvernance d'entreprise et capital** 285

G.1 Information juridique	286
G.1.1 Forme sociale	286
G.1.2 Objet social et autres renseignements	286
G.1.3 Dispositions statutaires	287
G.1.3.1 Gouvernance, conventions réglementées	287
G.1.3.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	288
G.1.3.3 Comptes sociaux (articles 37, 38 et 39 des statuts)	288
G.2 Gouvernance d'Entreprise	289
G.2.1 Conformité au code AFEP-MEDEF - Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise	289
G.2.2 Mode de Direction	290
G.2.3 Composition et principes d'organisation du Conseil d'Administration	291
G.2.3.1 Composition du Conseil d'Administration	291
G.2.3.2 Indépendance des administrateurs	305
G.2.3.3 Administrateur référent	308
G.2.3.4 Participation des salariés au Conseil d'Administration	308
G.2.3.5 Formation des administrateurs	308
G.2.3.6 Obligations de détention	309
G.2.3.7 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'Administration	309
G.2.3.8 Conflits d'intérêts potentiels et accords	309
G.2.3.9 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	309
G.2.4 Fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités	312
G.2.4.1 Assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2018	312
G.2.4.2 Activités du Conseil d'Administration	313
G.2.4.3 Activité du Comité des Comptes	314
G.2.4.4 Activité du Comité des Nominations et des Rémunérations	316
G.2.4.5 Activité du Comité RSE	317
G.2.5 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	318
G.2.6 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	319
G.3 Rémunérations et actionariat des dirigeants	321
G.3.1 Jetons de présence	321
G.3.1.1 Montant des jetons de présence payés et dus aux administrateurs, en fonction de leur présence aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2018	321
G.3.2 Rémunération du mandataire social exécutif	322
G.3.2.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires	322
G.3.2.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis au vote des actionnaires	326
G.3.2.3 Conformité de la rémunération globale du dirigeant mandataire social aux recommandations du Code AFEP-MEDEF	328
G.3.2.4 Détail des rémunérations dues ou versées au dirigeant mandataire social — Tableaux AMF n°1 et n°2	328
G.3.2.5 Tableau AMF n°11	329
G.3.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance	329
G.3.3.1 Historique des attributions d'actions de performance — Tableau AMF n° 10	330
G.3.3.2 Validation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance en cours d'acquisition ou acquis au cours de l'exercice	332
G.3.3.3 Actions de performance attribuées au Président-Directeur général ou devenues disponibles durant l'exercice	334



Contacts et implantations

I3 Table des matières détaillée

G.3.3.4	Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2018 — Tableau AMF n° 8	335
G.3.3.5	Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à, ou levées par le Président-Directeur général durant l'exercice — Tableaux AMF n° 4 et n° 5	335
G.3.3.6	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers – Tableau AMF n° 9	335
G.4	Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019	336
G.4.1	Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Annuelle	336
G.4.2	Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice écoulé au dirigeant mandataire social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires	336
G.4.3	Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société, au titre de l'exercice 2019, soumis au vote des actionnaires	336
G.4.4	Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sur les transactions réalisées sur des actions de la Société	336
G.5	Evolution du capital et performance boursière	337
G.5.1	Informations de base	337
G.5.1.1	Transactions des titres	337
G.5.1.2	Evolution du flottant	337
G.5.2	Répartition du capital	338
G.5.3	Dividendes	338
G.5.4	Documentation	338
G.5.5	Calendrier financier	338
G.5.6	Contacts	339
G.5.7	Capital	339
G.5.7.1	Capital au 31 décembre 2018	339
G.5.7.2	Evolution du capital depuis cinq ans	339
G.5.7.3	Franchissements de seuil	340
G.5.7.4	Droits de vote	342
G.5.7.5	Pacte d'actionnaires	342
G.5.7.6	Auto-détention et contrat de liquidité	343
G.5.7.7	Effet potentiel futur sur le capital	345
G.5.8	Performance boursière	347
G.5.8.1	Informations boursières	347
G.5.8.2	Chiffres clés	347
G.5.8.3	Capitalisation boursière	348
G.5.8.4	Volume de transaction	348
G.5.8.5	Principaux événements boursiers de l'année 2018 et post-clôtures	349
G.5.8.6	Achat et vente par la Société de ses propres actions	352

353

H

Annexes

H1	Définitions	354
H1.1	Termes et indicateurs clés de performance : Finance	355
H1.2	Termes et indicateurs clés de performance : Activité	356
H.1.2.1	Chiffre d'affaires	356
H.1.2.2	Ressources Humaines	356
H1.3	Termes relatifs à l'activité	357
H1.4	Termes relatifs au marché boursier	357
H2	Table de concordance AMF	358
H2.1	Table de concordance du Document de Référence	358
H2.2	Table de concordance du rapport financier annuel	361



I	Contacts et implantations	363
I.1	Contacts	364
I.1.1	Siège social	364
I.1.2	Fonctions Groupe	364
I.1.3	Organisation mondiale	364
I.1.4	Investor Relations	364
I.2	Implantations	365
I.3	Table des matières détaillée	366





Document de Référence 2018

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 22 février 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Réalisation : Atos - Equipe Relation Investisseurs / Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Crédits photo : Médiathèque Atos, tous droits réservés

Atos, le logo Atos, Atos Syntel, Unify et Worldline sont des marques déposées d'Atos groupe. Mars 2019 © 2019 Atos

Impression : Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

