Document d'Enregistrement Universel (URD) 2019

Rapport financier annuel 2019 inclus

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le document d'enregistrement universel a été déposé auprès de l'AMF le 3 mars 2020, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce Document d'Enregistrement Universel est disponible sur les sites Internet de l'AMF (www.amf-france.org) et de l'émetteur (www.atos.net).

Sommaire

A. PROFIL DU GROUPE 3
- A.1 Structure du chiffre d'affaires 3
- A.2 Profil d'activité 6
- A.3 Entretiens 13
- A.4 Personnes responsables 15
- A.5 Atos en 2019 16
- A.6 Présentation du Groupe 25

B. POSITIONNEMENT ET STRATÉGIE D'ATOS 32
- B.1 Modèle métier 32
- B.2 Tendances du marché 37
- B.3 Taille de marché et environnement concurrentiel 40
- B.4 Stratégie et ADVANCE 2021 43

C. VENTES ET DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL 47
- C.1 L'approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités 47
- C.2 Infrastructure & Data Management 49
- C.3 Business & Platform Solutions 58
- C.4 Big Data & Cybersecurity 63
- C.5 Innovation et partenariats 69

D. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 73
- D.1 La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019 73
- D.2 Être un employeur responsable 88
- D.3 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables 111
- D.4 Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence 128
- D.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions carbone 145
- D.6 Déclaration de performance Extra-Financière 167
- D.7 Information sur le rapport 172

E. FINANCE 187
- E.1 Revue opérationnelle 187
- E.2 Objectifs 2020 203
- E.3 Revue financière 203
- E.4 Etats financiers consolidés 214
- E.5 Comptes sociaux de la Société Mère 296

F. ANALYSE DES RISQUES 330
- F.1 Les activités de Gestion des Risques 330
- F.2 Les facteurs de risques 333
- F.3 Les mesures d'atténuation des risques 337
- F.4 Litiges et réclamations 340
- F.5 Le contrôle interne 342

G. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET CAPITAL 348
- G.1 Information juridique 348
- G.2 Gouvernance d'Entreprise 352
- G.3 Rémunérations et actionnariat des mandataires sociaux 396
- G.4 Evolution du capital et performance boursière 432

H. ANNEXES 450
- H.1 Définitions 450
- H.2 Table de concordance AMF 456

I. CONTACTS ET IMPLANTATIONS 460
I.1 Contacts 460
I.2 Implantations 462
J. TABLE DES MATIÈRES DÉTAILLÉE 463

Le Groupe lance en 2020 une transformation dénommée « SPRING » dont le but est de développer et attirer le plus haut niveau d'expertise sur chaque secteur de manière à encore mieux servir ses clients. Cette évolution consiste en une refonte du portefeuille des offres, une nouvelle approche commerciale et une organisation dont l'axe premier devient le Secteur d'Activité.

Dans ce contexte, six Secteurs sont créés, chacun avec une responsabilité de compte de résultat :

- Industrie ;
- Services Financiers & Assurance ;
- Secteur Public & Défense ;
- Télécommunications, Médias & Technologies ;
- Ressources & Services (regroupant *Distribution, Transport & Logistique* et *Energie & Services publics*);
- Santé & Sciences de la Vie.

Dans le même temps, le Groupe effectue un regroupement des Entités Opérationnelles en 5 grandes Régions (Regional Business Units-RBU), chacune ayant son propre leader :

- Amérique du Nord ;
- Europe Centrale : regroupant Allemagne et Europe Centrale et de l'Est, hors Italie ;
- Europe du Nord : regroupant Royaume-Uni & Irlande, et Benelux et Pays Nordiques ;
- Europe du Sud : regroupant France, Iberia, et l'Italie ;
- Marchés de Croissance : regroupant Asie Pacifique, Amérique du Sud, et Moyen Orient et Afrique.

Sauf indication contraire, la présente version du Document d'Enregistrement Universel 2019 décrit l'activité du Groupe en 2019, en tenant compte de la structure, du modèle d'affaires et de l'organisation en place à ce moment là.

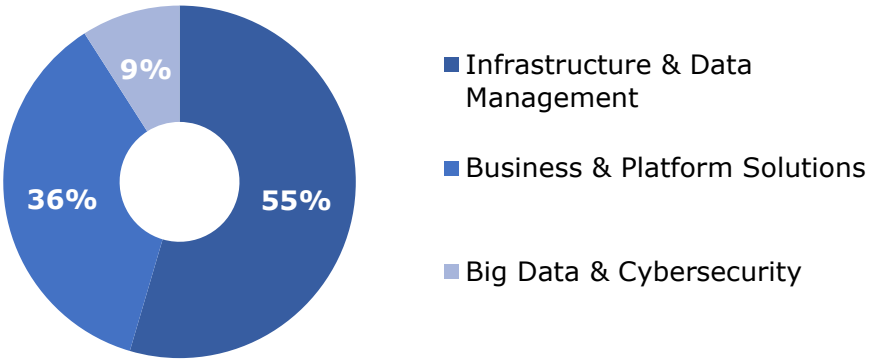
A. Profil du groupe

A.1 Structure du chiffre d'affaires

[GRI 102-6] [GRI 201-1]

A.1.1 Par Division

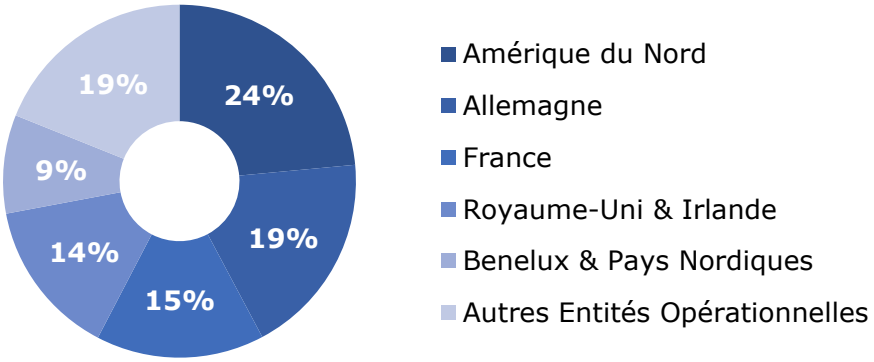
En 2019, 64% du chiffre d'affaires d'Atos a été réalisé par des contrats pluriannuels, issu de contrats d'Infrastructure & Data Management (55% du chiffre d'affaires du Groupe), des contrats de Maintenance Applicative, et de la moitié de Big Data & Cybersecurity (respectivement 5% et 5%).



En millions d'euros	**2019**
Infrastructure & Data Management	6 321
Business & Platform Solutions	4 216
Big Data & Cybersecurity	1 050
Total	**11 588**

A.1.2 Par Entité Opérationnelle
[GRI 102-4]

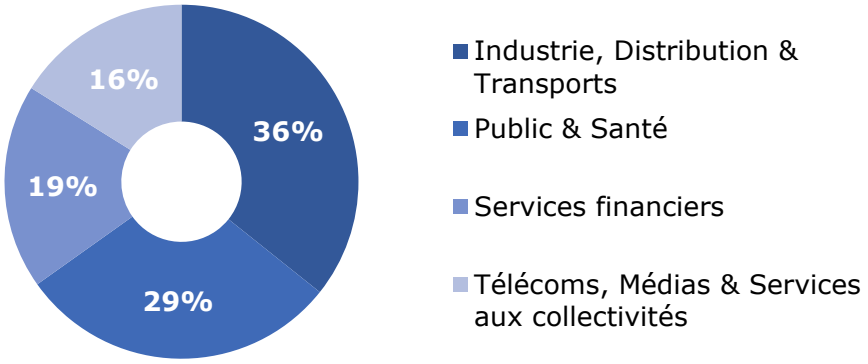
L'Europe et l'Amérique du Nord sont les principales bases opérationnelles du Groupe, générant 93% du chiffre d'affaires total en 2019.



En millions d'euros	**2019**
Amérique du Nord	2 725
Allemagne	2 167
France	1 788
Royaume-Uni & Irlande	1 669
Benelux & Pays Nordiques	1 047
Autres Entités Opérationnelles	2 192
Total	**11 588**

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	**2019**
Industrie, Distribution & Transports	4 139
Public & Santé	3 411
Services financiers	2 169
Télécoms, Médias & Services aux collectivités	1 869
Total	**11 588**

A.2 Profil d'activité

[GRI 102-1] [GRI 102-2]

Atos est un leader international de la transformation digitale avec 110 000 collaborateurs dans 73 pays et un chiffre d'affaires annuel de 12 milliards d'euros. Numéro un européen du Cloud, de la cybersécurité et des supercalculateurs, le Groupe fournit des solutions intégrées de Cloud Hybride Orchestré, Big Data, Applications Métiers et Environnement de Travail Connecté. Partenaire informatique mondial des Jeux Olympiques et Paralympiques, le Groupe exerce ses activités sous les marques Atos, Atos|Syntel, et Unify. Atos est une SE (Société Européenne) cotée sur Euronext Paris et fait partie de l'indice CAC 40.

La raison d'être d'Atos est de contribuer à façonner l'espace informationnel. Avec ses compétences et ses services, le Groupe supporte le développement de la connaissance, de l'éducation et de la recherche dans une approche pluriculturelle et contribue au développement de l'excellence scientifique et technologique. Partout dans le monde, Atos permet à ses clients et à ses collaborateurs, et plus généralement au plus grand nombre, de vivre, travailler et progresser durablement et en toute confiance dans l'espace informationnel.

Le groupe possède l'expertise pour aider ses clients à relever les défis liés à leur transformation digitale :

- digitaliser l'**expérience client** et favoriser la réflexion et la **réinvention de l'entreprise** ;
- améliorer **l'excellence opérationnelle** ;
- garantir la **sécurité,** la **confiance** et la **durabilité**.

Les solutions et les services d'Atos offrent un socle agile, évolutif et fiable pour accompagner les clients dans leur transition vers le numérique. Ils sont au cœur de la différenciation d'Atos :

- une **expertise sectorielle et des solutions** pour construire des systèmes d'avenir adaptés à chaque secteur d'activité de nos clients ;
- des **plates-formes et des services intelligents de traitement des données** pour aider les entreprises à tirer le meilleur parti de leurs données ;
- des **écosystèmes de solutions d'infrastructure multiples** pour accompagner les entreprises dans leur digitalisation.

Au sein de l'ensemble de ces solutions, plates-formes et infrastructures, la Division Cybersécurité d'Atos intègre des solutions complètes de sécurité prescriptives pour identifier et bloquer les menaces avant qu'elles n'aient d'impact.

Toutes ces solutions et ces services s'appuient sur les innovations du réseau de partenaires d'Atos et de ses propres programmes de R&D.

A.2.1 La raison d'être d'Atos

Depuis le 30 avril 2019, la raison d'être d'Atos est inscrite dans les statuts de l'entreprise

Atos a anticipé l'entrée en vigueur de la loi PACTE n° 2019-486 du 22 mai 2019 qui a introduit la possibilité pour les entreprises françaises d'inscrire dans leurs statuts une raison d'être, c'est-à-dire le projet de long terme et d'intérêt collectif dans lequel s'inscrivent leurs activités, et qui leur donne sens.

Une telle inscription dans les statuts engage l'entreprise, bien au-delà d'une simple déclaration d'intention. La raison d'être d'Atos décrit la contribution à l'intérêt commun de l'intégralité de son activité. Sa portée ne se limite pas à son programme RSE. La raison d'être inspire l'implication d'Atos auprès de l'ensemble des parties prenantes : ses collaborateurs, ses clients, ses actionnaires, ses partenaires industriels et son écosystème élargi. Elle relie en profondeur les métiers de l'entreprise et sa contribution à l'intérêt général.

Dès le 30 avril 2019, Atos a adopté sa raison d'être lors de l'assemblée générale, qui en ont approuvé à 99,93 % des voix la formulation.

> « *Notre mission est de contribuer à façonner l'espace informationnel. Avec nos compétences et nos services, nous supportons le développement de la connaissance, de l'éducation et de la recherche dans une approche pluriculturelle et contribuons au développement de l'excellence scientifique et technologique. Partout dans le monde, nous permettons à nos clients et à nos collaborateurs, et plus généralement au plus grand nombre, de vivre, travailler et progresser durablement et en toute confiance dans l'espace informationnel*. » - Raison d'être d'Atos, inscrite dans les statuts de l'entreprise.

La raison d'être d'Atos s'articule autour de la notion d' « espace informationnel » ou « digital ». Contribuer à le structurer, à le rendre sûr, accessible à tous et durable : telle est la responsabilité singulière d'Atos. Pour appréhender cette raison d'être, il convient d'identifier les « sources de responsabilité » d'Atos, et de prendre connaissance de l'« architecture de contribution », dont Atos s'est dotée au moyen de trois piliers, laquelle concrétise la vision et les engagements précis de l'entreprise.

Origines de la raison d'être et sources de responsabilité d'Atos

La transformation numérique redéfinit tous les fondamentaux de la vie en commun. Son avancée continue ouvre des champs pionniers, où les sociétés réinventent leurs manières de produire et d'échanger l'information, de créer de la valeur, de tisser des relations. Cette émancipation des cadres anciens fait surgir des risques inédits et des contradictions nouvelles.

Les acteurs technologiques qui conçoivent ces territoires en reçoivent directement une responsabilité : façonner l'espace informationnel, pour le rendre sûr, accessible et habitable par tous, inclusif et respectueux de l'environnement. L'engagement d'Atos, grande entreprise digitale européenne et mondiale, lui est dicté par son objet même. Il lui appartient, avec l'écosystème qu'il fédère, de contribuer à une construction civique de cet espace numérique.

Les termes de la raison d'être d'Atos traduisent l'ambition de cette contribution. En inscrivant sa raison d'être dans ses statuts, Atos se démarque, parmi les grandes entreprises du numérique à l'échelle mondiale. Atos démontre une capacité réflexive sur ses métiers et son rôle dans la société, choisissant d'assumer les responsabilités qui lui incombent au vu des effets sociaux, économiques et juridiques de la révolution technologique.

Architecture de contribution à la raison d'être

La raison d'être d'Atos est organisée en 3 piliers :

- Garantir la sûreté, la sécurité et la confiance dans l'espace informationnel
- Contribuer à la transition environnementale
- Promouvoir l'excellence scientifique et technologique

Ces 3 piliers structurent, en interne, le pilotage de la traduction en actes de la raison d'être. Ils explicitent, en externe, les domaines de contribution sur lesquels l'entreprise s'engage.

Pour chacun de ces piliers, l'entreprise décline la raison d'être en trois volets :

- Une vision des enjeux, fondée sur une analyse des grands défis sociétaux, économiques, technologiques dans la perspective desquels s'inscrivent les activités d'Atos ;
- Une doctrine de contribution, qui exprime l'engagement singulier d'Atos ;
- Des preuves qui matérialisent les actions déjà engagées et des objectifs de contribution concrets pour les prochaines années, au moyen d'indicateurs qui évaluent leur progression et de la mise en lumière des différentes initiatives menées.

A_ Les enjeux

En se dotant d'une raison d'être, Atos institutionnalise sa contribution à trois grands enjeux sociétaux du XXIe siècle.

Construire un espace informationnel de confiance

Depuis la fin du XXe siècle, l'espace informationnel a été façonné sans que les acteurs les plus influents sur sa dynamique ne prennent toujours en compte en profondeur la réflexion sur les conséquences directes et indirectes de ses développements sur la société civile. Atos entend faciliter l'entrée de l'espace informationnel dans un nouveau régime d'innovation – lucide, réflexif, contributif aux grands enjeux sociétaux du XXIe siècle - en y facilitant des usages en confiance des technologies numériques et en y parant aux risques rencontrés par les individus, les entreprises et les États. Atos aborde les questions de la vie privée, de la transparence des procédés et des algorithmes, de la protection des données et de la souveraineté avec la conviction que façonner l'espace informationnel, c'est bâtir un monde numérique habitable par toutes et tous. À ce titre, Atos entend inscrire ses actions dans une perspective inclusive, offrant à chacun la possibilité, sans distinction de genre, d'origine, de situation de handicap ou de trajectoire sociale, de travailler et de vivre dans l'espace informationnel. De la diversité des collaborateurs à l'implication des parties prenantes dans la gouvernance, Atos veut bâtir un monde numérique ouvert à toutes et tous, en confiance.

Prendre part à la transition écologique face à l'urgence climatique

Le volume des données produites par l'humanité augmente chaque année de 60 %. Les services numériques mondiaux consomment aujourd'hui 10 % de l'électricité mondiale, et représentent 4 % des émissions globales de gaz à effet de serre. Cette proportion pourrait doubler à l'horizon 2025 (source : The Shift Project). Il est indispensable, pour faire face à l'urgence climatique et afin de rendre résilientes les technologies numériques, d'améliorer la performance environnementale des produits et des services numériques, et de transformer la technologie en levier de la transition environnementale.

Contribuer à l'excellence scientifique et technologique

Les développements spectaculaires de l'informatique distribuée, les avancées incomparables de l'intelligence artificielle dans la décennie passée, l'avènement de l'informatique quantique ou encore le succès des startups du numérique dans les territoires attestent de la force d'entraînement qu'apportent les sciences et technologies du numérique. Pour que ces développements fructifient pour le plus grand nombre et que se réduisent les fractures numériques – liées à l'âge, à la géographie, au genre, aux situations de handicap -, Atos entend réaffirmer son soutien aux écosystèmes de la recherche scientifique et technologique, pour soutenir le développement de la connaissance et la connecter aux besoins de la société, notamment au moyen de ses investissements R&D pour ses produits et services.

B_ Les engagements d'Atos

En cohérence avec les enjeux identifiés, Atos entend mobiliser ses équipes et ses parties prenantes autour de trois engagements, précisant les ambitions des trois piliers fondant sa raison d'être.

- Offrir les capacités à chacun d'utiliser les technologies numériques en confiance et atténuer l'exposition au risque des individus, des entreprises et des États dans l'espace informationnel.
- Améliorer la performance environnementale des solutions digitales, et faire des nouvelles technologies des alliées de la lutte contre le réchauffement climatique.
- Contribuer à l'excellence dans le progrès d'ordre scientifique et technologique et au partage de la connaissance et de la recherche.

C_ Des réalisations en appui de la raison d'être

La raison d'être d'Atos, et les trois engagements qui en découlent, se matérialisent déjà dans les réalisations et les projets de l'entreprise.

Sûreté et confiance dans l'espace informationnel (pour plus de détails, se référer au paragraphe C.4.2)

Atos dispose d'une position unique pour assurer à toutes et à tous une navigation en sécurité, en sûreté et en confiance dans l'espace informationnel. Le Groupe a été classé 3ème acteur mondial de la gestion des services de sécurité (« *Managed Security Services* ») par Gartner en 2019, et possède plus de 5 000 experts en sécurité ainsi qu'un réseau de 14 « Security Operations Centers » à travers le monde. En outre, de nombreuses institutions européennes, ainsi que le Comité International Olympique et l'OTAN, lui ont confié la protection de leurs systèmes informatiques, ce qui atteste de la capacité d'Atos, certifié par l'ANSSI (Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information), à concevoir et déployer les technologies à même de construire la confiance dans l'espace informationnel.

Atos contribue à la sécurité des objets connectés, des personnes, des entreprises et des pouvoirs publics, et plus généralement des flux de données. Une partie significative de l'effort de R&D d'Atos porte sur l'offre Big Data & Cybersecurity, s'agissant par exemple des identités digitales ou des solutions de cybersécurité prescriptive s'appuyant sur l'intelligence artificielle.

La signature comme membre fondateur, en février 2018, avec Siemens et d'autres grandes entreprises et institutions dont l'Office fédéral allemand de la sécurité de l'information et le Centre national de cryptologie d'Espagne, de la *Charter of Trust*, première charte commune mondiale pour une cybersécurité renforcée, témoigne de l'engagement d'Atos au plus haut niveau. Cette initiative visant à rendre les mondes physiques et numériques plus sûrs compte contribuer au débat public et à terme aboutir à des règles et des normes communes (par exemple, chaîne d'approvisionnement, sécurité par défaut).

Mais cet espace informationnel ne se résume pas à la cybersécurité, et le Groupe envisage la construction de la civilisation digitale dans son ensemble, avec une roadmap ambitieuse autour de 8 technologies stratégiques (*advance computing, IA, automatisation, Immersive Experience, Edge, Hybrid Cloud, Modern applications* et *cybersecurity*).

Atos n'a de cesse d'articuler une réflexion éthique dans ses pratiques et celles de ses clients à travers notamment les réflexions émises par sa communauté scientifique. Un espace informationnel sûr et protecteur est aussi un espace inclusif, pensé et déployé pour répondre aux spécificités de chacun de ses utilisateurs. C'est la raison pour laquelle Atos, première entreprise de services informatiques signataire de la charte « Valuable 500 », a développé une expertise unique dans les technologies d'assistance informatique aux personnes porteur de handicap, et s'est donnée des objectifs de progression précis pour favoriser la diversité sous toutes ses formes dans l'entreprise (cf. paragraphe D.2.4.3). Atos démontre ses engagements forts envers ses clients et employés, avec la volonté de créer un environnement et des conditions de travail agréables au sein desquels les individus peuvent s'épanouir.

Transition environnementale (pour plus de détails, se référer au paragraphe D.5)

La technologie joue un rôle ambivalent dans la lutte contre le dérèglement climatique : énergivore et demandeuse en ressources, elle peut aussi aider un grand nombre d'entreprises à évoluer vers la neutralité carbone. C'est pourquoi les efforts d'Atos portent sur deux fronts. Éco-concevoir, d'une part (« *Decarbonized Digital* »), en optimisant la consommation énergétique des applications (« low coding »), des infrastructures informatiques (data centers) et des serveurs. Mettre la technologie au service de la transition environnementale, d'autre part (« *Digital for Decarbonation* »), en optimisant les processus métiers de nos clients grâce aux *smart grids,* l'*IOT* et le *edge computing.* Grâce à ses initiatives de réduction ou de compensation de son empreinte, Atos a réduit de près de 20% ses émissions de CO_2 par million d'euros de chiffre d'affaires depuis 2015.

Les objectifs de réduction des rejets de carbone du Groupe comprennent, suivant la méthodologie indiquée (cf. paragraphe D.5.1) :

- un objectif à court et moyen termes fixé par le plan stratégique 2019-2021 : réduction de l'intensité carbone en passant de 7 à 20 % d'ici 2021 (tonnes d'équivalent CO2 (tCO2e) par million d'euros de chiffre d'affaires, base de référence 2016) ;
- des objectifs à long terme pour 2021-2030 et 2050, conformes à l'effort mondial visant à limiter le réchauffement climatique en dessous de 2 °C au-delà des niveaux pré-industriels, à la suite de l'accord de Paris signé en 2015.

Pour prolonger et compléter cet effort, la performance environnementale est intégrée à la rémunération à long terme des dirigeants de l'entreprise, dans le cadre des plans d'actions de performance depuis de nombreuses années : le plan d'intéressement à long terme de 2019 prévoit une pondération de 20 % liée à la performance RSE mesurée sur trois ans, en fonction des résultats annuels relatifs d'Atos par rapport à ses concurrents dans le classement Dow Jones Sustainability Index (DJSI). En 2019, Atos s'est ainsi classée en première position du secteur des services informatiques et logiciels dans les indices de développement durable du DJSI Monde et Europe. Pour le plan 2020 d'actions de performance, le Conseil d'administration d'Atos souhaite ajouter un deuxième critère spécifique à la performance environnementale de l'entreprise au sujet de la réduction de l'émission de carbone (cf. paragraphe G.3.1.4).

Excellence scientifique et technologique (pour plus de détails, se référer au paragraphe C.5)

Pour Atos, la recherche et l'excellence scientifique constituent des enjeux collectifs. C'est pourquoi, en complément de son réseau de laboratoires de R&D et d'innovation à travers le monde, Atos participe à de nombreuses initiatives incluant différentes typologies de partenaires.

- Dans le monde de la recherche scientifique, en premier lieu, avec la constitution de chaires universitaires, de centres de recherche et de laboratoires. Atos soutient la recherche de pointe en matière d'informatique quantique (cf. paragraphe D.3.4) : l'ENS Paris-Saclay fait ainsi l'objet d'une chaire « Industrial Data Analytics & Machine Learning ».
- Des pôles d'innovation technologique de renommée mondiale, en second lieu, ont été établis : le CEA et Atos co-développent le futur supercalculateur Exa1 dans la lignée des futurs calculateurs exaflopiques et le Centre des installations scientifiques et technologiques (STFC) Hartree est équipé du Atos Quantum Learning Machine.
- Dans le monde académique, en troisième lieu : le prix Atos Joseph Fourier et l'Atos IT Challenge ont attiré des équipes universitaires de premier cycle et de recherche de plus de 35 pays du monde entier, dont Harvard et le MIT aux États-Unis. Le programme d'Atos visant à former des leaders techniques est mené en collaboration avec l'Université de Cambridge au Royaume-Uni et Paderborn en Allemagne. Le parrainage de la recherche doctorale, notamment sur les thèmes de l'informatique quantique, du HPC, des véhicules autonomes et de l'intelligence artificielle, est entrepris avec des universités d'Autriche, des Pays-Bas et de France. Les Universités technologiques de Munich et de Passau, ainsi que l'Ecole Normale Supérieure Paris-Saclay sont partenaires de l'université d'été d'Atos sur l'intelligence artificielle et Atos travaille avec l'École Polytechnique, HEC et l'université Ahmedabad sur les sujets de leadership multiculturel. Enfin, le Groupe tisse localement de nombreux liens, comme par exemple à Bydgoszcz (Pologne) et à Nottingham (UK).

Parmi les initiatives remarquables, Atos a créé en son sein deux communautés internationales :

- la communauté scientifique qui rassemble plus de 160 experts scientifiques chevronnés, issus de l'ensemble du Groupe. Capitalisant sur la combinaison des compétences et des parcours de ses membres, la communauté travaille depuis plus de 10 ans à anticiper les bouleversements technologiques et les défis commerciaux auxquels les clients d'Atos seront confrontés demain. Cette communauté scientifique partage ses réflexions au travers de publications régulières accessibles à toutes et à tous, notamment le rapport de prospective intitulé « Journey » ;
- la communauté des experts, créée en 2017, regroupe aujourd'hui 2 600 experts à travers 51 pays autour de 4 niveaux d'expertise (*Expert, Senior Expert, Distinguished Expert et Fellow*). Chaque expert appartient à un domaine technologique travaillant sur sa vision et les tendances à venir. Notre communauté d'experts offre ainsi un environnement à nos meilleurs experts leur permettant de travailler en réseau et de développer leurs compétences et leur faculté d'innovation.

Synthèse et indicateurs

Atos a commencé à travailler sur la formalisation d'indicateurs clés et la recherche, la mise en valeur de témoignages de collaborateurs qui incarneront la raison d'être, au travers de leur vécu et de leurs activités au sein de l'entreprise, afin de suivre et piloter sur le long terme les actions de chacun des trois piliers de la raison d'être Atos.

Organisation et gouvernance

Pour veiller à sa raison d'être, Atos s'est dotée d'une organisation multifonctionnelle coordonnée par le Secrétaire Général, sous la supervision du Directeur Général qui rend compte au Conseil d'administration. Cette organisation repose sur un groupe de travail d'une vingtaine de collaborateurs d'Atos, issus de différentes fonctions opérationnelles et support, et occupant des postes de direction, de management de projet ou d'expertise. Chaque contributeur est responsable sur son périmètre d'activité à la fois du déploiement de la raison d'être et de sa promotion. Le Conseil d'administration examine régulièrement l'évolution des travaux de l'entreprise à ce sujet.

Orientations en 2020

La raison d'être de l'entreprise se vit dans le temps. Elle se déploie à travers des objectifs et des réalisations à court, moyen et long terme.

La méthodologie que l'entreprise s'est fixée consiste à mettre l'accent sur les axes suivants en 2020 :

- Coordonner et mettre en valeur les actions et initiatives existantes de l'entreprise et de ses collaborateurs, en cohérence avec les trois piliers de la raison d'être ;
- Identifier les indicateurs permettant de suivre dans le temps la fidélité de l'entreprise à sa raison d'être ;
- Mettre en œuvre des actions de partage et de communication en interne pour assurer de l'appropriation de la raison d'être par l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs de l'entreprise.

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

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

Atos est à l'avant-garde pour accompagner la transformation des infrastructures informatiques de ses clients vers le nouvel environnement des infrastructures hybrides. Le Groupe s'appuie sur son expertise en externalisation informatique acquise depuis de nombreuses années et renforcée par son offre de cloud hybride. Atos a été à plusieurs reprises récompensé par des analystes indépendants en tant que prestataire de services informatiques le plus visionnaire en Europe pour son offre d'environnement de travail connecté qui tire parti de ses capacités uniques en matière de communications unifiées provenant d'Unify. Il a également été reconnu comme 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

Atos conçoit, développe et exploite des plates-formes et de services orientés métiers pour aider ses clients à s'imposer dans un monde numérique en pleine mutation. Pour mieux répondre à la demande des marchés en matière d'innovation, la Division Business & Platform Solutions (B&PS) d'Atos a profondément changé la manière dont elle opère ses activités, notamment suite à l'acquisition en octobre 2018 de Syntel, une société américaine et indienne leader dans le numérique 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.

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 de transformation numérique permettent aux organisations de communiquer et de collaborer en interne ou en externe de manière plus efficace.

Big Data & Cybersecurity (BDS) : un différenciateur commercial au service de la transformation numérique

La Division Big Data & Cybersecurity (BDS) regroupe les solutions et services en Big Data, en sécurité et systèmes de communication critiques développés en interne. Ce savoir-faire très pointu répond aux défis majeurs auxquels nos clients sont confrontés dans le traitement des volumes gigantesques de données d'aujourd'hui et de demain. Ils permettent d'établir des connections entres les personnes, les données et les objets pour participer au succès de leurs opérations, tout en garantissant leur protection. A ce titre, la Division Big Data & Cybersecurity contribue fortement à faire d'Atos le partenaire de confiance des organisations qui souhaitent tirer parti des bénéfices de « l'économie des données » en plein essor, notamment par le développement de l'intelligence artificielle et de l'internet des objets (IoT). 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, des infrastructures aux plates-formes de données intelligentes et aux solutions sectorielles.

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. Son expertise technologique reconnue et sa connaissance industrielle permettent au groupe de travailler avec des clients dans les secteurs suivants :

Industrie, Distribution & Transport

Atos aide les entreprises à accélérer leur transition pour offrir de nouveaux produits rapidement ainsi que des services adaptés au monde hyperconnecté de demain. Dans le secteur de l'*industrie*, les services d'Atos permettent de rationaliser la production et les chaînes d'approvisionnement, de développer de nouveaux services et d'accélérer la recherche pour créer des solutions innovantes. Dans les secteurs de la *distribution, du transport et de la logistique*, Atos aide ses clients à relever les défis posés par des consommateurs de plus en plus connectés en déployant des solutions d'achat en ligne et de transport de demain. Pour *l'industrie, la distribution*, Atos propose l'ensemble de son portefeuille de solutions en cloud hybride et offre aux utilisateurs mobiles des services de mobilité avancés pour les entreprises.

Secteur Public & Santé

Atos est un partenaire de premier plan à même de proposer des nouvelles technologies et d'aider à la transformation du *secteur public* (administrations centrales et locales), de *la défense*, de la *santé et de l'industrie des Sciences de la vie*. Dans un monde en pleine mutation, Atos facilite la création des plates-formes digitales de demain pour le compte du secteur publique et de la santé. Expert en systèmes de communication critiques ultra-sécurisés, en infrastructures et en applications, les produits et solutions d'Atos permettent également aux gouvernements et aux acteurs industriels de développer les nouveaux systèmes et les technologies de défense de demain. Le groupe a participé à des projets divers, incluant notamment la construction des plus grands supercalculateurs européens pour la simulation nucléaire, le contrôle des frontières nationales, les systèmes d'information sur les champs de bataille et les navires de guerre, les communications tactiques mobiles, ou les systèmes de renseignement et de reconnaissance.

Services Financiers

Atos accompagne les plus grandes sociétés internationales de *services financiers* en proposant des solutions visant à améliorer rapidement leur performance opérationnelle et à développer de nouvelles offres et de nouveaux modèles économiques sur le long terme. Ceci leur permet de gérer les risques et d'assurer la conformité avec les réglementations en constante évolution dans de nombreux pays et de tirer parti du meilleur de l'innovation Fintech. Dans le monde du consommateur connecté, Atos fournit des solutions intelligentes pour les secteurs de la banque et de l'assurance afin d'attirer et d'engager leurs clients sur de multiples canaux, en exploitant la puissance de l'Internet des objets afin de mieux les comprendre, de répondre plus rapidement et plus précisément à leurs attentes, et de renforcer leur taux de fidélisation et les nouveaux modèles de monétisation.

Télécoms, Médias & Services aux collectivités

Les acteurs des secteurs des *télécoms, médias et technologie*, et des *énergies et des services aux collectivité*s 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 technologies de transformation, telles que les approches « data-centric » et la 5G dans les télécoms, les offres multi-supports 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 B.1 Modèle d'affaires.

A.3 Entretiens

[GRI 102-14]

A.3.1 Avec Bertrand Meunier, Président non-exécutif du Conseil d'Administration d'Atos SE

Chers actionnaires,

Je suis très heureux de vous présenter ce Document d'Enregistrement Universel pour l'exercice 2019, le premier pour moi en tant que Président du Conseil d'Administration d'Atos SE.

Le Conseil d'Administration détermine et approuve l'orientation stratégique de l'entreprise et en supervise la mise en œuvre. Ce rapport démontre la capacité du Groupe à exécuter cette stratégie et à produire des résultats solides.

Nous avons considérablement renforcé l'entreprise, de manière organique et au travers d'acquisitions, tout en continuant à améliorer les services que nous livrons à nos clients et nos objectifs de responsabilité sociale d'entreprise, y compris notre intention d'accroître la diversité de nos équipes.

Des résultats financiers solides

2019 a été une année très importante pour Atos SE, tant d'un point de vue stratégique qu'en ce qui concerne nos résultats financiers. Les principaux indicateurs financiers suivent une tendance positive : le chiffre d'affaires annuel s'est élevé à 11 588 millions d'euros, en croissance organique de +1,4%, et la marge opérationnelle a atteint 1 190 millions d'euros, soit 10,3% du chiffre d'affaires, par rapport à 9,8% en 2018 à périmètre et taux de change constants.

Les prises de commandes ont atteint 12,2 milliards d'euros et le montant total pondéré de propositions commerciales a totalisé 7,4 milliards d'euros, par rapport à 6,9 milliards d'euros à la fin de 2018, témoignant de notre dynamisme commercial.

Cela fonde notre confiance pour proposer un dividende de 1,40 euro par action, avec l'option pour chaque actionnaire de recevoir ce dividende en actions Atos.

Des orientations stratégiques claires

Ces bons résultats reflètent la vision stratégique de l'entreprise. L'acquisition de Syntel au second semestre 2018 a été une étape majeure dans l'évolution de l'entreprise vers la création d'un acteur global de la transformation numérique, disposant de technologies de classe mondiale, d'une très forte culture de valeur ajoutée et d'une grande agilité pour obtenir des résultats exceptionnels pour ses clients.

La vente de la participation d'Atos dans Worldline a apporté une plus grande flexibilité financière au Groupe pour poursuivre ses ambitions stratégiques, tout en améliorant la rentabilité pour ses actionnaires.

A l'ère de la gestion des données, Atos est bien positionné, à la fois commercialement grâce à sa culture d'engagement client renforcée et financièrement grâce à sa structure de bilan solide, pour bénéficier des nombreuses opportunités qui se présentent et ainsi maximiser la création de valeur pour les actionnaires et pour toutes les parties prenantes.

Créer un espace numérique sûr, sécurisé et durable

Les orientations stratégiques d'Atos reposent sur sa raison d'être, qui a été présentée aux actionnaires en 2019. C'est la raison d'être de la Société que de contribuer pleinement et activement à rendre l'espace numérique sûr, sécurisé et durable pour nos clients et tous ceux qui travaillent dans l'entreprise, conformément à sa responsabilité fiduciaire et sociale statutaire.

En 2019, Atos a reçu plusieurs distinctions venant récompenser ses efforts en matière de développement durable et sa volonté d'utiliser des indicateurs transparents, normalisés et communément acceptés. Cette transparence est un engagement de longue date d'Atos envers ses clients, ses collaborateurs, ses actionnaires et les communautés dans lesquelles le Groupe opère. Dans un moment aussi crucial pour l'industrie technologique, pour l'environnement et pour la société en général, cet engagement est plus important que jamais.

Le Conseil d'Administration se joint à moi pour remercier la Direction générale pour la mise en œuvre de ses plans ambitieux avec énergie et succès.

A.3.2 Avec Elie Girard, Directeur général

Comment résumeriez-vous l'année 2019 d'Atos ?

Nous terminons l'année sur une note positive, en générant une croissance organique supérieure à +2% au quatrième trimestre. Ce bon résultat provient notamment de l'accélération, tout au long de l'année, de notre activité dans les domaines du Cloud, du Big Data et de la Cybersécurité.

Si l'on examine les indicateurs financiers sur l'ensemble de l'année, nous avons amélioré notre profitabilité et généré un flux de trésorerie significatif, supérieur à 600 millions d'euros. Ces réalisations ont été rendues possibles grâce à l'engagement des équipes d'Atos dont je suis particulièrement fier.

Je suis convaincu que cette performance est le reflet de notre capacité unique, en tant qu'entreprise mais aussi au niveau individuel, à allier l'excellence technologique et l'expertise sectorielle. Ceci nous permet d'apporter à nos clients l'innovation nécessaire à leur transformation numérique de bout en bout tout en améliorant l'expérience utilisateur.

Comment pouvons-nous dès lors accélérer dans cette voie ? En renforçant notre culture d'engagement client, tant au niveau individuel qu'à celui de notre organisation. Cette « obsession » du client sera notre guide en 2020 et au-delà.

2019 a également été l'année du repositionnement d'Atos en tant que pure player du digital, avec l'intégration de Syntel et le désengagement de Worldline, tout en accroissant la rentabilité pour nos actionnaires, notamment avec la distribution de 2,3 milliards d'euros d'actions Worldline, et en remboursant la dette du Groupe. Avec une structure financière très solide, Atos est désormais prêt pour la prochaine étape.

Cette prochaine étape, comment la voyez-vous ? A quoi doit-on s'attendre en 2020 ?

Je suis très heureux de l'enthousiasme de nos équipes et de leur souhait de poursuivre notre accélération stratégique. Cet enthousiasme est essentiel : 2020 sera une année passionnante de transformation, avec une nouvelle amélioration prévue de nos objectifs commerciaux et financiers.

Avec Spring, le Groupe adopte une approche sectorielle, en développant et en attirant le plus haut niveau d'expertise dans chaque secteur et en remodelant son portefeuille d'offres et sa stratégie de commercialisation pour servir encore mieux ses clients.

Pour que cette transformation soit un succès, nous investissons dans notre capital humain, nous aidons les salariés d'Atos à acquérir de nouvelles compétences dans le digital et les certifications pertinentes pour servir nos clients. De plus, nous portons une attention toute particulière à l'amélioration de l'expérience collaborateur. Nous investissons également dans les technologies, notamment à travers des acquisitions ciblées dans les offres clés de notre portefeuille. Enfin, nous investissons dans nos partenariats et alliances stratégiques.

Quelles seront les principales tendances en 2020 et au-delà ?

Les besoins de nos clients évoluent aujourd'hui à un rythme exceptionnel. Tous se concentrent sur le développement de plateformes digitales, devenues aujourd'hui un must dans la plupart des secteurs, l'essor rapide des applications métiers critiques nécessitant un traitement local des données, ainsi qu'une emphase particulière sur l'expérience client - celle des clients de nos clients – y compris sur l'innovation en temps réel.

Ces tendances exigent un préalable commun : la sécurité, au sens le plus large possible – la cybersécurité et la confidentialité des données, mais aussi la portabilité des données afin de ne pas dépendre d'un seul fournisseur de technologies, en particulier dans le domaine du Cloud.

Enfin, plus récemment, nous voyons chez nos clients le besoin croissant de s'appuyer sur un partenaire qui saura les aider à accélérer sur le chemin de la décarbonation.

Atos est idéalement positionné pour tirer parti des opportunités offertes par ces tendances majeures et ainsi créer une valeur plus grande encore pour ses actionnaires et pour l'ensemble de ses parties prenantes.

A.4 Personnes responsables

A.4.1 Nom et fonction de la personne responsable du Document d'Enregistrement Universel

Elie Girard
Directeur Général

A.4.2 Attestation de la personne responsable du Document d'Enregistrement Universel contenant le rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel 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 que 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 et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées .

Elie Girard
Directeur Général
Bezons, le 3 mars 2020

A.4.3 Responsables du contrôle des comptes

Nomination et expiration des mandats

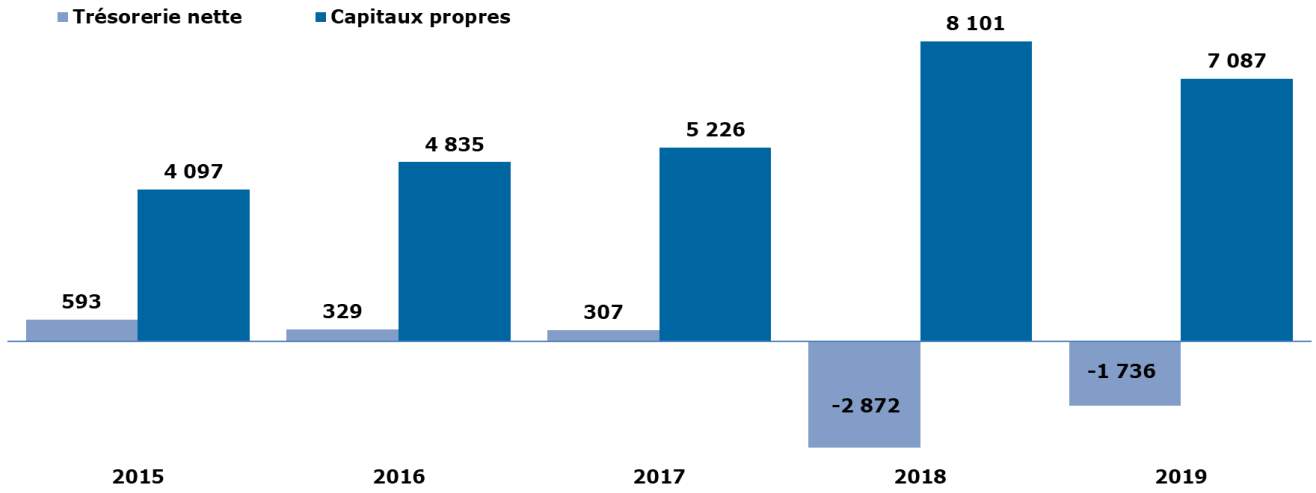
Commissaires aux comptes	**Suppléants**
Grant Thornton - Virginie Palethorpe	**Cabinet IGEC**
Nommé le 31 octobre 1990 puis renouvelé le 24 octobre 1995, le 30 mai 2002, le 12 juin 2008 et 17 mai 2014	Nommé le 31 octobre 1990 puis renouvelé le 24 octobre 1995, le 30 mai 2002, le 12 juin 2008 et 17 mai 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	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	
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 2019

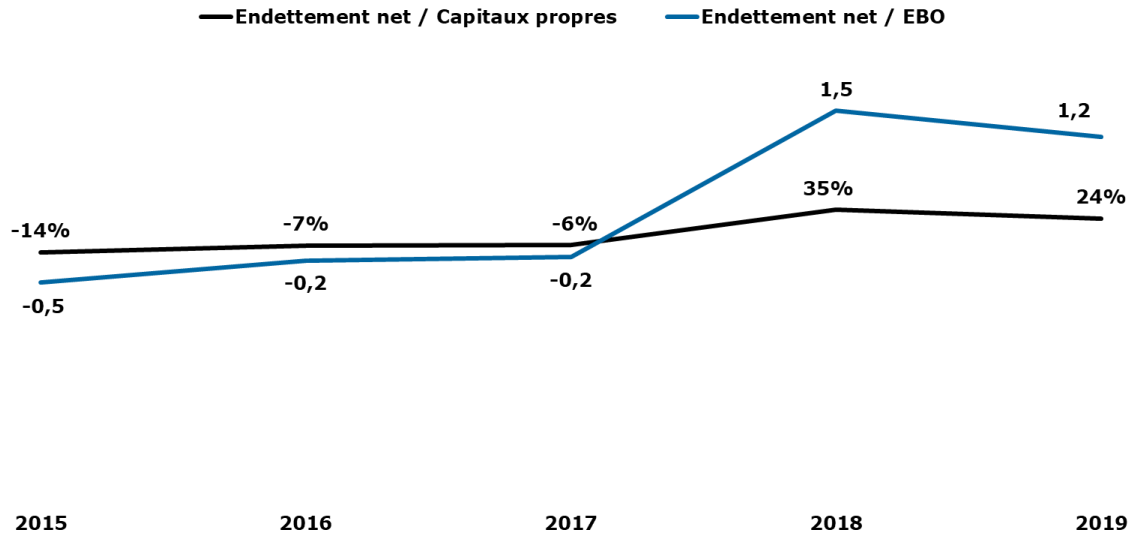
[GRI 102-7]

A.5.1 Principaux graphiques

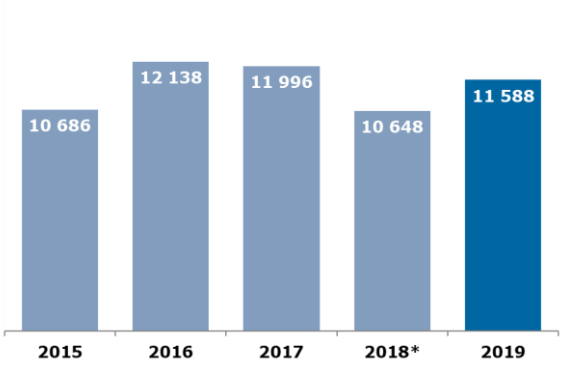
Trésorerie nette et capitaux propres
(en millions d'euros)



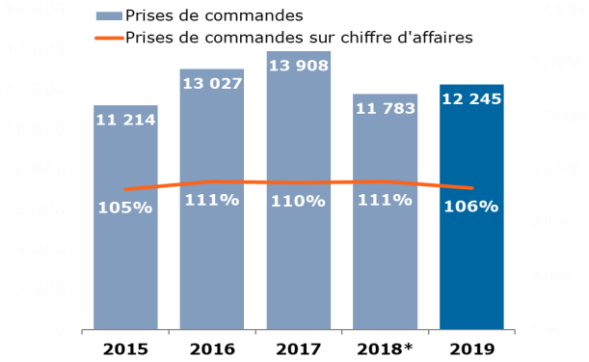
Endettement net/capitaux propres et endettement net/EBO



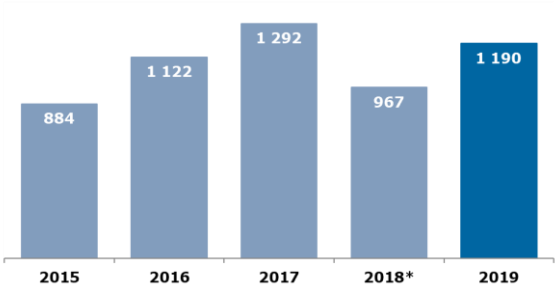
Evolution du chiffre d'affaires sur 5 ans
(en millions d'euros)



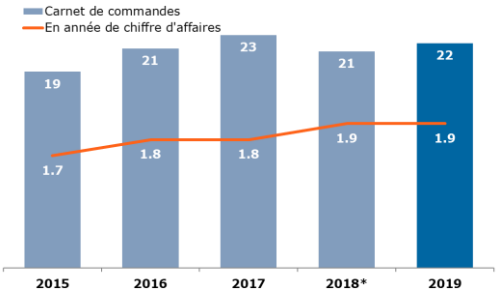
Prises de commandes et ratio prises de commandes sur chiffe d'affaires
(en millions d'euros et %)



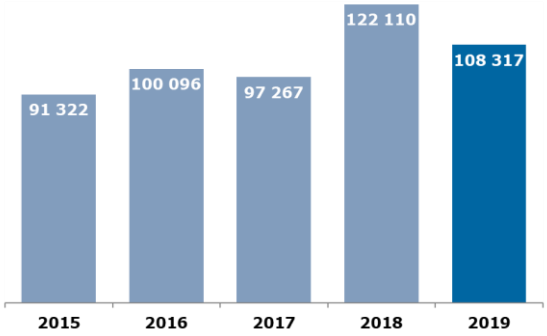
Evolution de la marge opérationnelle sur 5 ans
(en millions d'euros)



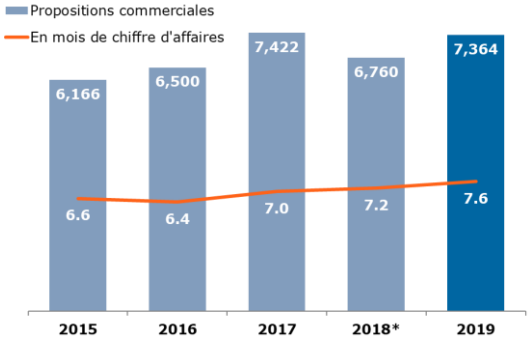
Carnet de commandes
(en milliards d'euros et en année de chiffre d'affaires)



Evolution de l'effectif sur 5 ans



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



**Retraité de Worldline déconsolidé des comptes consolidés au 1er janvier 2019.*

A.5.2 Principales réalisations en 2019

Janvier

Le **16 janvier**, Atos a été reconnu, pour la troisième année consécutive, leader mondial des services IoT par Everest Group dans sa dernière étude spécialisée : « Internet of Things (IoT Services PEAK Matrix™ Assessment) 2019 ». Le rapport évalue les performances IoT de 19 fournisseurs mondiaux de services numériques.

Le **22 janvier**, au Forum International de la Cybersécurité, Atos a annoncé la sortie de la suite de sécurité Horus pour les systèmes de transport intelligents (ITS), une solution qui vise à sécuriser les communications des véhicules connectés.

Le **30 janvier**, Atos a présenté son projet de distribuer 23,5% du capital social de Worldline aux actionnaires d'Atos, donnant ainsi naissance à deux 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 avait 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 de la Journée Investisseurs se tenant, ce même jour, 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.

Le **31 janvier**, Atos est reconnu par Gartner parmi les leaders du dernier Magic Quadrant pour les services de gestion de l'environnement du travail (Managed Workplace Services) en Europe et en Amérique du Nord grâce à sa capacité d'exécution et au caractère holistique de sa vision stratégique. C'est la troisième année consécutive qu'Atos est nommé Leader dans le rapport européen, et la deuxième année consécutive pour le rapport nord-américain. Le rapport européen évalue 16 fournisseurs de services informatiques ; la version nord-américaine du rapport en évalue 21.

Février

Le **5 février**, Atos a annoncé la signature d'un partenariat novateur avec le Centre des installations scientifiques et technologiques (STFC) Hartree, qui permettra à l'un des principaux centres de recherche en informatique haute performance du Royaume-Uni d'acquérir un Atos Quantum Learning Machine, le simulateur quantique le plus performant du monde. Ce Quantum Learning Machine sera l'un des plus puissants jamais déployés par Atos. Il servira à mettre au point de nouveaux services quantiques conçus pour aider les chercheurs et l'industrie à se préparer à la prochaine révolution de l'informatique quantique.

Le **7 février**, Atos et Worldline ont annoncé la signature de la Charte des Nations Unies pour protéger les droits des personnes LGBT+ dans les Entreprises (United Nations Standards of Conduct for Business) et de la Charte d'engagement LGBT+ de l'Autre Cercle – s'engageant ainsi à soutenir les personnes LGBT+ (lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et autres identités) dans le monde.

Atos a été reconnu le **12 février** par l'organisation internationale à but non lucratif CDP comme l'un des leaders mondiaux du secteur informatique, selon l'indice « 2018 Climate Performance Leadership ». Atos s'est vu attribuer la note " A- " sur des critères variés (Publication, Sensibilisation, Management, Leadership) démontrant le haut niveau de sa responsabilité environnementale. Cette note souligne la qualité des actions et de l'approche d'Atos en matière de lutte contre le réchauffement climatique.

Le **21 février**, Atos a annoncé ses résultats 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.

Mars

Le **4 mars**, Atos et Ooredoo, principal facilitateur de l'innovation digitale de la région, ont annoncé, au Mobile World Congress, un partenariat afin d'accélérer la compétitivité des entreprises dans le domaine du numérique. Grâce à ce nouveau partenariat, les clients d'Ooredoo peuvent désormais bénéficier de l'expérience et des solutions de pointe d'Atos dans les domaines de l'Infrastructure as a Service (IaaS), de la transformation du Cloud et des services de Cybersécurité.

Le **13 mars**, Atos a annoncé la signature d'un contrat de 124 millions de dollars australiens (environ 78,2 millions d'euros) avec le Ministère de la Santé d'Australie Occidentale (Western Australian Department of Health, WA Health) pour une durée de 5 ans, afin d'effectuer la transformation digitale de ses systèmes informatiques – et de mieux accompagner le système de santé publique local. Atos travaillera en lien avec le fournisseur de services informatiques du Ministère, Health Support Services (HSS), pour assurer la transition de l'infrastructure existante de l'opérateur historique vers les plateformes Cloud d'Atos.

Le Conseil d'Administration du groupe Atos, réuni le **18 mars**, a unanimement approuvé la nomination de M. Elie Girard comme Directeur Général Délégué (Group Deputy CEO).

Avril

Le **4 avril**, Atos et Google Cloud, ont inauguré aujourd'hui en présence de Bruno Le Maire, Ministre de l'Economie et des Finances, un laboratoire d'intelligence artificielle (IA) commun. Mis en place dans le cadre du partenariat mondial entre Atos et Google Cloud, ce laboratoire inédit en France permet aux clients, entreprises et acteurs publics, de déterminer les cas pratiques auxquels l'IA est susceptible d'apporter une réponse innovante et efficace.

Le **10 avril**, Atos a annoncé à Google Cloud Next'19, avoir reçu le prix du partenaire mondial Google Cloud pour l'année 2018[1]. Celui-ci lui a été décerné lors de la convention des partenaires (Partner Summit) au Next'19 à San Francisco – où Google Cloud présentait ses meilleures technologies et solutions pour le cloud, la collaboration et l'intelligence artificielle.

Le **18 avril**, Atos a annoncé avoir compensé 100 % de ses émissions globales de CO_2 pour l'année 2018 grâce à un programme de parcs éoliens. Outre la compensation des émissions de ses centres de données, effective depuis 2014, Atos inclut désormais la compensation des émissions carbone produites par ses bureaux et les déplacements professionnels de ses employés. Cette initiative s'inscrit dans le cadre du programme environnemental global d'Atos et soutient le plan stratégique « Advance 2021 ».

Le **25 avril**, Atos a annoncé le **chiffre d'affaires** de son premier trimestre 2019, s'élevant à **2 818 millions d'euros**, en **croissance organique** de **+0,4%**. La stratégie du Groupe axée sur les projets de transformation numérique et sur la gestion et la sécurité des données a conduit à une croissance organique de +3,5% en Business & Platform Solutions et de +11,4% en Big Data & Cybersecurity. Par ailleurs, l'activité Infrastructure & Data Management a montré des signes d'amélioration notamment en Amérique du Nord. Le Groupe a poursuivi son bon dynamisme commercial avec des **commandes pour un montant** de **2 428 millions d'euros**, représentant un **ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires** de **86%**.

Le **30 avril**, l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires d'Atos SE s'est réunie sous la présidence de M. Thierry Breton, Président Directeur Général. Les actionnaires ont adopté à une large majorité le renouvellement pour trois ans du mandat d'administrateur de M. Thierry Breton, Président-Directeur Général, ainsi que le plan stratégique à 3 ans, la distribution exceptionnelle en nature de 23,5% du capital de Worldline, et la raison d'être de la Société.

Mai

À la suite de l'approbation de l'opération par les actionnaires d'Atos lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, la distribution en nature des actions Worldline SA aux actionnaires d'Atos est devenue effective le **7 mai**, date de la mise en paiement.

A l'occasion de la 4ème édition des Atos Technology Days le **16 mai**, organisée à VivaTech, Atos a annoncé le lancement de BullSequana Edge, le serveur Edge Computing le plus performant au monde, pour le traitement des données en périphérie. BullSequana Edge est conçu pour être utilisé en toute sécurité pour l'Internet des Objets (IoT), dans des environnements où les temps de réponse rapides sont critiques - tels que l'industrie 4.0, les véhicules autonomes, la santé et la sécurité des commerces et des aéroports – et pour lesquels les données doivent être traitées et analysées à proximité de la source d'origine en temps réel.

Le **17 mai**, Atos a annoncé la signature d'un partenariat avec l'AP-HP (Hôpitaux de Paris) et le CHU de Nantes pour le lancement d'un projet de drones de livraison au service de l'hôpital du futur. Dans le cadre de cet accord, Atos concevra une plateforme logicielle pour optimiser et automatiser les livraisons de produits médicaux inter et intra-établissements par le biais de drones aériens et fluviaux – permettant ainsi aux professionnels de santé de maîtriser les délais d'acheminement des biens et produits médicaux en situation d'urgence, et à toute heure.

Le **23 mai**, dans le cadre de la deuxième phase du projet Artemis (Architecture de Traitement et d'Exploitation Massive de l'Information multi-Sources), Atos a été sélectionné avec ses partenaires stratégiques – Capgemini et le CEA – pour livrer un démonstrateur de plateforme Big Data à la Direction Générale de l'Armement (DGA). Le projet a pour objectif de doter à terme le Ministère des Armées d'une « infostructure » souveraine de stockage et traitement massif de données.

Juin

Le **13 juin**, Atos a annoncé avoir signé un contrat pluriannuel de 150 millions de dollars pour fournir des services de gestion numérique des postes de travail à National Grid – société multinationale de services publics d'électricité et de gaz dont le siège social se trouve au Royaume-Uni. Elle exploite et possède les réseaux de transport d'électricité à haute tension en Angleterre et au Pays de Galles et gère le réseau électrique britannique. En outre, elle possède et exploite le réseau national de transport de gaz en Grande-Bretagne. Aux États-Unis, elle dessert plus de 20 millions de personnes par l'intermédiaire de ses réseaux à New York, au Massachusetts et à Rhode Island.

Juillet

Le **1er juillet**, Atos et Google Cloud ont renforcé leur partenariat stratégique avec deux extensions régionales 'haute performance' des centres de données Google Cloud de Francfort (Allemagne) et Ashburn VA (Etats Unis), afin de soutenir les clients de bases de données Oracle. Ces deux extensions régionales seront équipées des serveurs BullSequana S d'Atos et permettront aux clients de bases de données Oracle d'exécuter leurs charges de travail de manière efficace de bénéficier de Google Cloud Platform (GCP).

Le **25 juillet**, Atos a annoncé ses résultats financiers du premier semestre 2019. Le **chiffre d'affaires** s'est élevé à **5 744 millions d'euros**, en **hausse organique de +0,8%** compte tenu d'une solide performance de la Division Big Data & Cybersecurity, et d'une croissance des activités Business & Platform Solutions. La baisse de la Division Infrastructure & Data Management a été réduite de -3,0% au premier trimestre à -0,6% au second trimestre grâce à l'amélioration de la situation en Amérique du Nord. La **marge opérationnelle** a atteint **529 millions d'euros**, soit **9,2% du chiffre d'affaires**, en amélioration de +**20 points de base** grâce à la bonne performance de Business & Platform Solutions (+80 points de base), Infrastructure & Data Management restant stable. La profitabilité opérationnelle de Big Data & Cybersecurity reflète des investissements spécifiques en R&D et dans des offres tant pour des solutions de cybersécurité que de Big Data. Le niveau de **prise de commandes du groupe** a été de **5 742 millions** d'euros, représentant un **ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 100%**, dont **113% au second trimestre**. Le **flux de trésorerie disponible** s'est élevé à **23 millions d'euros**.

Août

Le **21 août**, Atos a annoncé la signature d'un contrat de cinq ans, d'un montant de 198 millions de dollars américains, avec l'État de Californie, pour transformer le système d'appel d'urgence (9-1-1) de l'État en plateformes de communication de pointe à haut débit et améliorer ainsi les services d'urgence pour le public, les professionnels des appels d'urgence et les premiers intervenants. Atos Public Safety LLC agira à titre de fournisseur principal de service réseau (Prime Network Service Provider) pour la gestion des appels d'urgence de nouvelle génération, assurant la gestion globale des flux d'appels d'urgence pour l'État et l'intégration avec les ESInets, les réseaux IP des services d'urgence régionaux, qui remplacent une technologie vieille de 25 ans.

Le **26 août**, le C-DAC (Centre for Development of Advanced Computing), organisation nationale de recherche et développement de premier plan au sein du Ministère de l'Electronique et des Technologies de l'information en Inde, et le groupe Atos ont annoncé la signature d'un Accord de Coopération pour l'avancement de la technologie dans les domaines de l'informatique quantique, de l'Intelligence Artificielle et de l'informatique exascale.

Septembre

Le **5 septembre**, Atos a nommé Jean-Philippe Poirault Directeur Général d'Atos France. Il est membre du Comité Exécutif du Groupe. Jean-Philippe Poirault a rejoint Atos après avoir dirigé la branche Télécom du Groupe Amazon Web Services (AWS).

Le **19 septembre**, Atos a annoncé avoir inauguré son premier Laboratoire d'Intelligence Artificielle (IA) en Allemagne à Munich. Dans cet espace d'innovation, Atos développe pour ses clients des solutions qui s'appuient sur l'Intelligence Artificielle et d'autres technologies de pointe.

Le **19 septembre**, Atos a inauguré officiellement son nouveau Centre mondial d'Essais des Supercalculateurs à Angers. Unique, ce nouveau centre, d'une surface de 2 000 m^2, capable d'accueillir l'équivalent de 48 supercalculateurs BullSequana, offre aux clients d'Atos dans le monde entier l'opportunité de tester leurs équipements de supercalculateurs en conditions réelles, afin de s'assurer qu'ils répondent à des critères d'évaluation rigoureux, avant leur livraison. Le centre renforce la présence et le rôle d'Atos dans la région, mais également le positionnement unique du Groupe en tant que leader européen des supercalculateurs. Le groupe accompagne ainsi ses propres activités et celles de ses clients dans le développement de supercalculateurs 'exascale' (capables de traiter plus d'un milliard de milliard d'opérations par seconde).

Le **23 septembre**, Atos a annoncé qu'il se classe Numéro 1 du secteur des services informatiques et logiciels dans les indices de développement durable du DJSI Monde et Europe. Le Groupe venait également d'être récompensé par EcoVadis du niveau « or » pour ses performances en Responsabilité Sociétale d'Entreprisess (RSE).

Octobre

Le **1er octobre**, Atos a annoncé avoir finalisé l'acquisition d'IDnomic, un leader européen des infrastructures de gestion des identités numériques. A travers cette acquisition, Atos renforce sa position de leader mondial en cybersécurité et élargit son offre de gestion des identités numériques et édition de solutions de PKI (Public Key Infrastructure ou infrastructure à clés publiques). L'expertise d'IDnomic en technologie PKI se décline dans de nombreux usages du quotidien permettant de protéger les identités numériques des personnes, des machines et des objets connectés. Ces solutions de confiance en mode Saas (Software as a Service) viennent compléter les offres de produits de cybersécurité d'Atos – notamment ses solutions de gestion des identités et des accès, protection des données, gestion de certificats de sécurité, ou encore de sécurisation de l'IoT.

Le **16 octobre**, Atos a remporté un contrat majeur auprès de Bayer, leader pharmaceutique et agrochimique mondial, lui confiant la mise en œuvre et la fourniture de services d'Environnement de Travail Connecté (Digital Workplace) à l'échelle du groupe. Le projet s'étalera sur une période minimale de 5 ans avec plusieurs possibilités d'extension.

Le **24 octobre**, Atos a annoncé son chiffre d'affaires du troisième trimestre 2019. Le **chiffre d'affaires** s'est établi à **2 770 millions d'euros**, soit une **croissance organique** de **1,8%**. L'amélioration par rapport aux trimestres précédents (+0,4% au premier trimestre et +1,1% au second trimestre) résulte principalement du retour à la croissance, comme anticipé, de la Division Infrastructure & Data Management, notamment en Amérique du Nord. Le chiffre d'affaires de la Division Business & Platform Solutions a connu une décélération au troisième trimestre en raison de tensions dans le secteur des Services financiers en Amérique du Nord, tandis que les synergies de vente avec Syntel continuent de se concrétiser comme prévues. La Division Big Data & Cybersecurity a connu une performance particulièrement forte ce trimestre, sous l'impulsion de la Cybersécurité et du High-Performance Computing (HPC). Les **prises de commande** du Groupe ont atteint **2 775 millions d'euros**, soit un **ratio prises de commande sur chiffre d'affaires** de **100%**.

Le **24 octobre**, Atos a annoncé avoir signé un accord en vue d'acquérir la société de conseil X-PERION Consulting AG en Allemagne, pour la regrouper avec sa filiale ENERGY4U GmbH, 100% détenue par Atos, et faisant partie des activités Worldgrid. Du regroupement des activités des deux sociétés naîtra un fournisseur de services informatiques leader pour les entreprises spécialisées dans l'énergie et utilities en Allemagne, renforçant ainsi la stratégie verticale mondiale d'Atos sur le marché de l'énergie et utilities.

Le **30 octobre**, Atos a réalisé la cession d'environ 14,7 millions d'actions Worldline pour un montant d'environ 0,8 milliard d'euros. Simultanément, Atos a transféré 230 millions d'euros d'actions Worldline au Fonds de Pensions Atos, et émis des obligations échangeables en actions Worldline à zéro coupon de 500 millions d'euros d'une maturité de 5 ans avec une prime d'échange de 35%.

Novembre

Le **1er novembre**, Atos a annoncé que le Conseil d'administration d'Atos SE a pris acte de la démission de Monsieur Thierry Breton, Président Directeur Général d'Atos SE à effet du 31 octobre 2019. Comme annoncé et conformément au plan de succession proposé par le Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration d'Atos SE a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Le Conseil d'administration a nommé Monsieur Bertrand Meunier en qualité de Président non exécutif du Conseil d'administration d'Atos SE et Monsieur Elie Girard, actuellement Directeur Général Délégué, Directeur Général à effet du 1er novembre 2019.

Le **6 novembre**, Atos a annoncé un contrat pluriannuel avec le groupe Triple Five faisant d'Atos le principal fournisseur technologique pour American Dream, un centre commercial et de divertissements de près de trois cent mille mètres carrés à East Rutherford, dans le New Jersey. Atos est en charge d'élaborer et de gérer une expérience client digitale innovante utilisant l'Internet des objets, et des solutions d'Intelligence Artificielle. Atos et American Dream ont fait le lien entre expérience physique et expérience digitale pour les clients et plus de 400 enseignes d'American Dream, en utilisant des technologies d'Edge computing, des appareils informatiques, ainsi que des systèmes intelligents pour le parking, la billetterie et la signalisation. De multiples senseurs et des balises compatibles Bluetooth vont permettre aux clients d'expérimenter la navigation assistée, leur donnant la possibilité de trouver rapidement une place de parking à proximité du magasin de leur choix, ou encore d'être guidés tout au long de leur parcours au sein du centre commercial.

Le **12 novembre**, Atos et Météo-France, acteur majeur et expert dans le domaine de la météorologie, se sont associés pour développer une plateforme de prévision des productions d'électricité renouvelable à destination des professionnels du secteur. Dans le contexte du changement climatique, ce nouveau service s'inscrit dans le cadre de l'objectif que s'est donné l'Europe d'avoir 32% de son énergie d'origine renouvelable d'ici 2030.

Le **14 novembre**, Atos a signé un contrat de quatre ans avec Météo-France, pour fournir deux supercalculateurs basés sur la dernière technologie BullSequana XH2000. Ces nouveaux systèmes

permettront à Météo-France de multiplier sa puissance de calcul par plus de 5 et de réaliser des avancées importantes en matière de prévision météorologique. Chaque supercalculateur est capable de traiter plus de dix millions de milliards d'opérations par seconde et fait partie des plus puissantes machines dédiées au traitement météorologique dans le monde.

Décembre

Le **11 décembre**, Atos a annoncé avoir reçu la note triple A dans le classement RSE de l'agence MSCI (Morgan Stanley Capital International). Atos se positionne ainsi dans les 5 premières entreprises parmi les 104 entreprises évaluées dans le secteur des services informatiques et logiciels de l'indice MSCI ACWI.

Le **12 décembre**, à la suite de la 6ème réunion du Conseil scientifique du programme Atos Quantum, Atos a annoncé franchir une nouvelle étape dans le développement de son écosystème quantique avec la création d'un Club d'Utilisateurs international de l'Atos Quantum Learning Machine (QLM), qui sera présidé par un représentant de Total. Cette annonce fait suite au succès commercial de la QLM, le simulateur quantique le plus performant au monde, permettant pour la première fois de simuler des comportements quantiques. Porté par le Conseil scientifique du programme Atos Quantum composé de physiciens quantiques reconnus à l'international, cet écosystème est également renforcé par les partenaires d'Atos, tels que Zapata, l'entreprise leader de logiciels et la start-up Xofia.

Le **18 décembre**, Atos a annoncé la conclusion d'une entente visant l'acquisition de Maven Wave, une société américaine de conseil en technologie spécialisée dans la prestation de solutions de transformation numérique pour les grandes entreprises. La société est l'un des principaux partenaires de Google Cloud avec huit spécialisations 'Cloud Partner' et a été reconnue 'partenaire de services Google Cloud de l'année' pour l'Amérique du Nord en 2018 et 2019.

Février 2020

Le **4 février,** Atos a annoncé la cession de 23,9 millions d'actions Worldline pour environ 1,5 milliards d'euros, représentant environ 13,1% du capital de Worldline, dans le cadre d'un placement privé par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres. Dans le cas d'un échange de l'intégralité des obligations zéro coupon échangeables en actions Worldline d'un montant nominal total de 500 millions d'euros émises par Atos en octobre 2019 et venant à échéance en 2024, Atos ne détiendra plus aucune action Worldline.

Le **4 février**, Atos a annoncé avoir finalisé l'acquisition de Maven Wave, une société américaine de conseil en technologie spécialisée dans les solutions de transformation numérique pour les grandes entreprises. Avec cette acquisition, Atos renforce son leadership mondial en matière de solutions cloud pour les applications, l'analyse de données et le Machine Learning pour les plateformes multi-cloud et cloud hybride.

Le **19 février**, Atos a annoncé ses résultats 2019. Le **chiffre d'affaires** s'est élevé à **11 588 millions d'euros**, **+1,4% de croissance organique** particulièrement porté par la performance dans le cloud et Big Data & Cybersecurity. La **marge opérationnelle** a atteint **1 190 millions d'euros**, représentant **10,3% du chiffre d'affaires**, comparé à 9.8% in 2018 à périmètre et taux de change constants La dynamique commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2019 avec un niveau **de prise de commandes à 12,2 milliards d'euros**, représentant un **ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 106%** contre 111% en 2018 à taux de change constant. Au cours du quatrième trimestre, le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires a atteint **121%. Le résultat net des activités poursuivies** s'est élevé à **€ 414 millions**, et **le résultat net normalisé des activités poursuivies** a atteint **834 millions d'euros**. Le **Bénéfice par Action et le bénéfice par action dilué** s'élèvent à **3,84 euros** et le **Bénéfice par Action normalisé et le bénéfice par action normalisé dilué** s'élèvent à **7,74 euros**. **Le flux de trésorerie disponible** a atteint **605 millions d'euros** en 2019 excluant le montant positif de 37 millions d'euros d'éléments exceptionnels liés aux obligations échangeables. **L'endettement net** s'est élevé à -**1,7 milliards d'euros** à la fin de l'année 2019 reflétant le flux de trésorerie disponible généré au cours de l'année, la vente d'actions Worldline en novembre 2019, l'acquisition d'IDnomic au cours de l'année, les dividendes versés en espèces et les rachats d'actions pour livrer les actions de performance.

Le Groupe lance en 2020 une transformation dénommée « SPRING » dont le but est de développer et attirer le plus haut niveau d'expertise sur chaque secteur de manière à encore mieux servir ses clients. Cette évolution consiste en une refonte du portefeuille des offres, une nouvelle approche commerciale et une organisation dont l'axe premier devient le Secteur d'Activité.

Dans ce contexte, six Secteurs sont créés :

- Industrie ;
- Services Financiers & Assurance ;
- Secteur Public & Défense ;
- Télécommunications, Médias & Technologies ;
- Ressources & Services (regroupant *Distribution, Transport & Logistique* et *Energie & Services publics*);
- Santé & Sciences de la Vie.

Dans le même temps, le Groupe effectue un regroupement des Entités Opérationnelles en 5 grandes Régions (Regional Business Units-RBU), chacune ayant son propre leader :

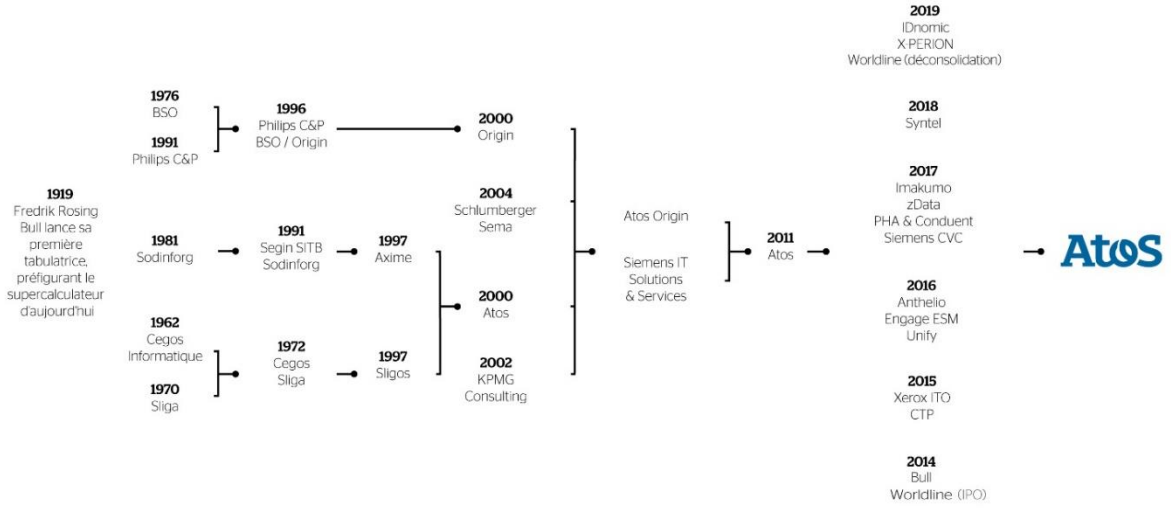
- Amérique du Nord ;
- Europe Centrale : regroupant Allemagne et Europe Centrale et de l'Est, hors Italie ;
- Europe du Nord : regroupant Royaume-Uni & Irlande, et Benelux et Pays Nordiques ;
- Europe du Sud : regroupant France, Iberia, et l'Italie ;
- Marchés de Croissance : regroupant Asie Pacifique, Amérique du Sud, et Moyen Orient et Afrique.

A compter de la publication du premier trimestre 2020, le chiffre d'affaires sera présenté par Secteur et par Entité Opérationnelle (RBU). A compter de la publication du premier semestre 2020, la marge opérationnelle sera également présentée par Secteur et par Entité Opérationnelle (RBU). De manière à faciliter la période de transition, le Groupe présentera également le chiffre d'affaires par Division au premier et au deuxième trimestres 2020.

A.6 Présentation du Groupe

A.6.1 Formation du Groupe

Atos est au service de ses clients depuis plus d'un siècle 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 1er juillet 2011, Atos annonçait 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 rentrait dans le top 10 mondial des sociétés de services informatiques, et se classait numéro 5 mondial en Infogérance et numéro 1 en Europe parmi les acteurs européens. Elle bénéficiait d'une complémentarité exceptionnelle des deux organisations qui ensemble, sous la marque Atos, ont donné 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 annonçait 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 créait 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 1er juillet 2015, Atos annonçait la finalisation de l'acquisition de **Xerox ITO**, dont l'activité se trouvait majoritairement concentrée aux Etats-Unis. Au moment de l'acquisition, avec un chiffre d'affaires d'environ 2 milliards de dollars, l'Amérique du Nord est devenue la première zone géographique d'Atos dans laquelle le groupe était positionné en neuvième place dans les services d'externalisation informatique. Ainsi Atos comptait 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 3ème trimestre 2017, Atos a poursuivi dans cette dynamique et a acquis 3 sociétés dans le secteur de la sante : **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 vient renforcer le groupe Worldline. Cette acquisition a permis 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 États-Unis, délivré 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.

Le 30 janvier 2019, Atos a annoncé la création de **deux *pure players* mondiaux côtés en bourse**, **Atos et Worldline**, par la distribution exceptionnelle en nature de 23,5% du capital social de Worldline aux actionnaires d'Atos sur les 50,8% détenus par le groupe. Cela fait suite aux évolutions relatives à la fois à la taille et à la répartition des activités au sein du groupe Atos avec la finalisation de deux acquisitions transformantes, de Syntel en 2018 venant renforcer les capacités d'Atos dans les services digitaux, et de SIX Payment Services du côté de Worldline. Le 30 avril 2019, les actionnaires d'Atos réunis en Assemblée Générale annuelle ont approuvé la distribution exceptionnelle en nature du capital de Worldline à 99,94% prenant effet le 7 mai 2019. Le 30 octobre 2019, Atos a réalisé la cession d'environ 14,7 millions d'actions Worldline pour un montant d'environ 0,8 milliard d'euros. Simultanément, Atos a transféré 230 millions d'euros d'actions Worldline au Fonds de Pensions Atos, et émis des obligations échangeables en actions Worldline à zéro coupon de 500 millions d'euros d'une maturité de 5 ans avec une prime d'échange de 35%. Ainsi, à la fin de l'année 2019, et dans le cas d'un échange de l'intégralité des Obligations, Atos conservera une participation résiduelle d'environ 13% du capital de Worldline correspondant à 22% de droits de vote. 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.

Le 4 février 2020, Atos a annoncé la cession de 23,9 millions d'actions **Worldline** pour environ 1,5 milliards d'euros, représentant environ 13,1% du capital de Worldline, dans le cadre d'un placement privé par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres. Dans le cas d'un échange de l'intégralité des obligations zéro coupon échangeables en actions Worldline d'un montant nominal total de 500 millions d'euros émises par Atos en octobre 2019 et venant à échéance en 2024, Atos ne détiendra plus aucune action Worldline.

Pour plus d'informations sur les filiales du Groupe, se référer à la E.4.7 note 17 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2019 et E.5.4 Note 2 Immobilisations financières et pour les acquisitions à la E.4.7 Note 1 Variation de périmètre.

A.6.2 Direction et organisation

Atos est une Société Européenne à Conseil d'Administration présidée par Bertrand Meunier, Président non-exécutif et un comité de direction générale dirigé par Elie Girard, Directeur général depuis novembre 2019. Les fonctions de Président et de Directeur général ont été dissociées.

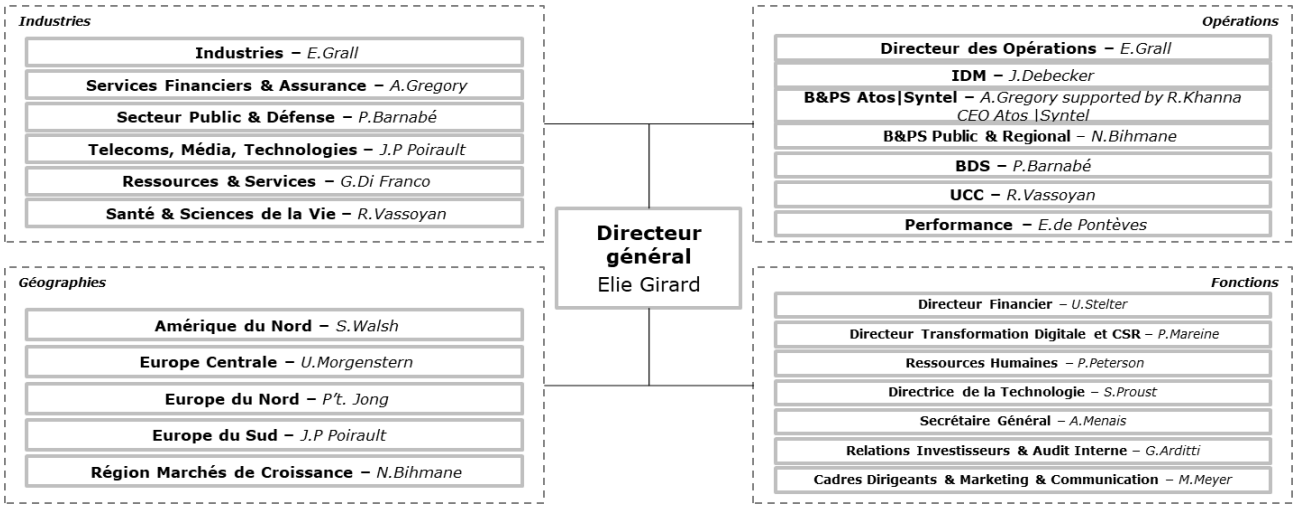
Bertrand Meunier, Président non-exécutif du Conseil d'Administration d'Atos SE

Bertrand Meunier a rejoint CVC en qualité de Managing Partner en 2012. Il a participé, en tant que partenaire fondateur, à la création en 1998 de PAI partners, société indépendante et à son rachat par BNP Paribas en 2002. Il occupait les fonctions de membre du Comité Exécutif de PAI partners et Président de son Comité de Partenaires. Il rejoint PAI (précédemment rattaché à BNP Paribas) en 1982, et assure pendant 11 ans la direction des investissements informatiques, puis celle du secteur biens de consommation, du commerce de détail et des services, et reprend enfin la direction de l'équipe investissements. Bertrand Meunier a participé à un grand nombre d'opérations majeures pour le compte de PAI, dont Amora-Maille, Atos, Bouygues Telecom, Chr. Hansen Panzani, Saur, SPIE, United Biscuits, Vivarte et Yoplait. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Université de Paris VI.

Elie Girard, Directeur général

Elie Girard est diplômé de l'Ecole 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'Economie, des Finances et de l'Industrie à la Direction Générale du Trésor. De 2004 à 2007, il travaille notamment au cabinet du ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. En 2007, il rejoint Orange et devient Directeur de cabinet du Président-directeur général. De 2010 à 2014, il est 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 est promu en février 2018 Directeur Général Adjoint. En mars 2019, il est nommé Directeur Général Délégué. Il devient Directeur Général d'Atos en Novembre de cette même année.

A.6.2.1 Organigramme



A.6.2.2 Comité de Direction Générale du groupe

Le comité de direction générale du groupe (Group General Management Committee, GMC) se compose du Directeur général, Elie Girard, et des Directeurs Groupe en charge des Industries, des Opérations, des Entités Régionales et des Fonctions globales. Le rôle du GMC d'Atos consiste à élaborer et à appliquer la stratégie du groupe dans l'intérêt des clients, des actionnaires, des partenaires et des collaborateurs. Le GMC est en charge de la coordination mondiale de la direction du Groupe.

A.6.2.2.1 Industries

Eric Grall, Directeur Industrie

Eric Grall a débuté sa carrière chez HP, où il a occupé 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. 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 en charge de la supervision mondiale des opérations du groupe (Infrastructure & Data Management, Business & Platform Solutions, Big Data & Cybersecurity et Unified Communication & Collaboration) et des Entités Opérationnelles du groupe. Depuis février 2020, en plus de ses fonctions de Directeur des Opérations Globales, il est nommé Directeur Industrie.

Adrian Gregory, Directeur Services Financiers et Assurance

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, la santé et le client BBC avec la responsabilité pour tous les aspects de gestion du 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 2019, il est nommé directeur Business & Platform Solutions Atos|Syntel et en février 2020, directeur Services Financiers et Assurance.

Pierre Barnabé, Directeur Secteur Public et Défense

Pierre Barnabé est Directeur Big Data & Cybersecurity, suite à l'intégration du groupe Bull. En février 2020, il est nommé Directeur Secteur Public et Défense en plus de son role en tant que Directeur Big Data & Cybersecurité. 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 Centrale Supélec.

Jean-Philippe Poirault, Directeur Télécommunications, Média & Technologies

Diplômé de Supelec, Jean-Philippe Poirault a occupé des fonctions de direction générale dans des activités de services informatiques et de logiciels au sein d'Alcatel-Lucent puis Ericsson, dans plusieurs pays d'Europe et d'Asie. En janvier 2018, il rejoint Amazon Web Services aux Etats-Unis pour en diriger le marché Télécom. En septembre 2019, il est nommé Directeur Exécutif pour les activités d'Atos en France. Depuis février 2020, il occupe le poste de Directeur Télécommunications, Media & Technologies et Région Europe du Sud en plus de ses fonctions à la direction d'Atos France.

Giuseppe Di Franco, Directeur Ressources & Services

Après plusieurs années en tant que Business consultant, Giuseppe rejoint Siemens en 2005 en tant que Senior vice-président et occupant de nombreux postes dont celui de directeur du secteur de l'énergie pour la région Europe du Sud. En 2013 il devient directeur d'Atos en Italie et directeur du marché énergie au niveau global. En février 2018, il est nommé Directeur Exécutif pour la région Europe Centrale et de l'Est. Depuis février 2020, il est Directeur Groupe Ressources & Services. Giuseppe Di Franco possède un diplôme d'ingénieur de l'école polytechnique de Milan.

Robert Vassoyan, Directeur Santé & Sciences de la Vie

Robert Vassoyan est diplômé de l'école de commerce ESSEC. Robert a occupé de nombreux postes de direction dans les départements vente et marketing chez Renault, Compaq et HP avant d'intégrer en 2007 la société Cisco. En 2011 il devient président de Cisco France. Il rejoint Atos en mars 2018 en tant que Directeur commercial groupe. Depuis février 2020, il est Directeur Santé & Sciences de la Vie et Directeur de la division Communications Unifiées & Collaboration.

A.6.2.2.2 Opérations

Eric Grall, Directeur des Opérations Globales

Retrouvez sa biographie en A.6.2.2.1 Comité de Direction Générale du groupe - Industries

Jo Debecker, Directeur de la Division Infrastructure & Data Management

Jo Debecker a étudié la finance et l'informatique à l'université de Leuven en Belgique. Il a débuté sa carrière en tant qu'analyste système puis responsable système chez Procter and Gamble. En 2003 il rejoint Hewlett-Packard en qualité de responsable solution puis directeur solution au sein du département des ventes stratégiques. En 2008, il est nommé directeur senior en charge de la gestion de services pour l'infrastructure de la zone européenne et pilote le processus d'intégration de EDS dans le groupe HP. En 2011, il rejoint Atos et prend la direction de la gestion de service à l'échelle mondiale. Entre 2011 et 2019, il a dirigé la division IDM en Allemagne et en Amérique du Nord. Il est nommé Directeur des Opérations d'IDM en 2018 avant d'être promu Directeur de la Division IDM en février 2020.

Adrian Gregory, Directeur Business & Platform Solutions Atos Syntel

Retrouvez sa biographie en A.6.2.2.1 Comité de Direction Générale du groupe – Industries

Nourdine Bihmane, Directeur Division B&PS Public & Regional

Né en 1977, Nourdine Bihmane a rejoint Atos en 2002, commençant à travailler pour différents clients et dans des rôles commerciaux, prenant rapidement des postes de management. En 2009, il devient Responsable des Services d'Infogérance pour la Zone Ibérique, puis est muté à New York pour diriger la transformation de l'informatique du plus grand client d'Atos aux Etats-Unis. En 2015, il est nommé Responsable des Opérations pour l'Amérique du Nord, et conduit l'intégration de Xerox ITO. De retour en Europe en 2017, il pilote les initiatives stratégiques et Lean sur toutes les opérations d'Atos, avant d'être nommé en 2019, en charge du Secteur Public et Régional pour la division Business & Platform Solutions, et de rejoindre le Comité Exécutif du groupe. Depuis 2020, il est également Directeur de la région Marchés de croissance. Titulaire d'un diplôme d'ingénieur du CNAM, Nourdine a obtenu des diplômes de l'Université de Princeton et de l'INSEAD. Il est aussi membre actif du Mouvement international Croix-Rouge / Croissant-Rouge.

Robert Vassoyan, Directeur de la division Communications Unifiées & Collaboration

Retrouvez sa biographie en A.6.2.2.1 Comité de Direction Générale du groupe - Industries

Enguerrand de Pontevès, Directeur Performance

Enguerrand de Pontevès a rejoint Atos en 2008 en tant que Directeur des Achats pour la France et l'Espagne ; il est ensuite promu Directeur des Achats Groupe en 2009. En 2018, il rejoint la division Infrastructure Data Management pour gérer la communauté des responsables clients. En 2019 il pilote le projet de cession opérationnelle de Worldline et dirige le programme Spring qui vise à mettre en place une organisation orientée par industrie. Il est nommé Directeur de la Performance en février 2020. Avant de rejoindre Atos, Enguerrand de Pontevès a travaillé chez Valeo comme Directeur de la logistique. En 2000, il intègre Altis Semiconductor et contribue à la joint-venture entre IBM et Infineon. En 2002, il rejoint Pechiney en tant que directeur des achats informatiques et relocalisé à Montréal au Canada après le rachat par Alcan en 2007. Il est titulaire d'un master en Business Management avec spécalisation en logistique et achat de l'ESCEM.

A.6.2.2.3 **Entités régionales**

Simon Walsh, Directeur 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 & Ireland, fournissant des services et des solutions informatiques dans cette région. Simon est président de Beds on Board, une startup spécialisée dans l'hébergement sur des yachts. Simon est basé à Irving, Texas, au siège régional Amérique du Nord d'Atos.

Ursula Morgenstern, Directrice Europe Centrale

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. Depuis février 2020, elle dirige l'activité du Groupe pour la région Europe Centrale en plus de ses fonctions en tant que Directrice Exécutive d'Atos en Allemagne.

Jean-Philippe Poirault, Directeur Europe du Sud

Retrouvez sa biographie en A.6.2.2.1 Comité de Direction Générale du groupe - Industries

Peter't Jong, Directeur Europe du Nord

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. En mai 2016, il est nommé Directeur Exécutif, Benelux et pays nordiques. Depuis février 2020, il est Directeur Europe du Nord.

Nourdine Bihmane, Directeur Région Marché de Croissance

Retrouvez sa biographie en A.6.2.2.2 Comité de Direction Générale du groupe - Opérations

A.6.2.2.4 **Fonctions**

Uwe Stelter, Directeur Financier

Uwe Stelter a rejoint Atos en 2011, après avoir exercé chez Siemens de multiples postes de management au sein de la Direction Financière aux Etats-Unis et en Allemagne, tant dans les Divisions Siemens IT Services et Communication. Auparavant, Uwe Stelter a été Directeur Financier de ProSTEP, une société allemande de développement de logiciels et de conseil intervenant sur le marché de la gestion du cycle de vie du produit (PLM). Uwe Stelter occupe le poste de Directeur Financier du groupe depuis novembre 2019, après avoir été Directeur des Opérations des Divisions Infrastructure & Data Management, et Business & Platform Solutions, ainsi que responsable de l'intégration de Syntel. Avant cela, il a été Directeur Financier de la Division Infrastructure & Data Management ainsi que de l'Entité Opérationnelle Amérique du Nord. Uwe Stelter est titulaire d'un MBA de l'université AKAD en Allemagne.

Philippe Mareine, Directeur de la Transformation Digitale et du RSE

Avant de rejoindre Atos, Philippe Mareine a été Adjoint du Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances, et était auparavant chargé des Ressources Humaines à la Direction Générale de la Comptabilité Publique. 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. En 2014, il est nommé Directeur des Ressources Humaines et de l'Alliance Mondiale avec Siemens. Il est aujourd'hui Directeur de la Transformation Digitale et Directeur de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise au niveau du groupe. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole nationale d'administration.

Paul Peterson, Directeur des Ressources Humaines

Paul Peterson est diplômé de la Young University de Brigham et a poursuivi son enseignement supérieur à l'Ohio State University. Paul a rejoint Atos en 1998, en tant que Directeur des Ressources Humaines de la division Major Events. Tout au long de sa carrière, il a travaillé et vécu en Amérique du Nord, en Asie Pacifique, en Europe et occupé des fonctions de direction dans les départements des Ressources Humaines, de l'informatique et dans les opérations. En 2012 il est nommé Directeur des Ressources Humaines, en charge des Talents pour l'Amérique du Nord, puis Directeur RH pour la division Global Infrastructure and Data Management en 2018, et en 2019 Directeur délégué Ressources Humaines pour le Groupe. Il est nommé Directeur des Ressources Humaines Groupe en février 2020 et dirige une équipe de plus de 1500 professionnels RH.

Sophie Proust, Directrice de la Technologie

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 calculateur 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. 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.

Alexandre Menais, Secrétaire Général

Alexandre Menais a rejoint Atos en 2011 en tant que Directeur Juridique du groupe. Il est également en charge des Fusions & Acquisitions depuis 2015 et a également été nommé Secrétaire Général en 2018. 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. Depuis mars 2019, Alexandre Menais est membre de l'Autorité de la Concurrence.

Gilles Arditti, Directeur Relations Investisseurs, et 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 d'Atos, fonction qu'il occupe toujours. Depuis février 2020, il est également en charge de l'Audit Interne. 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.

Marc Meyer, Directeur Cadres Dirigeants, du Marketing et de la Communication

Diplômé de l'Université Paris-Sorbonne et de l'INSEAD Business School, Marc Meyer a rejoint le groupe Atos en 2009. Il était auparavant Directeur de la Communication de Dexia. Il a débuté sa carrière à l'Assemblée Nationale puis intègre Bull en 1986, où il exerce différentes responsabilités en Communication et en Marketing. Il rejoint Thomson en 1997 comme Directeur de la Communication et intègre le Comité Exécutif en 2001. Il est ensuite nommé Vice-Président Exécutif en charge de la Communication de France Telecom/Orange. 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.

B. Positionnement et stratégie d'Atos

B.1 Modèle métier

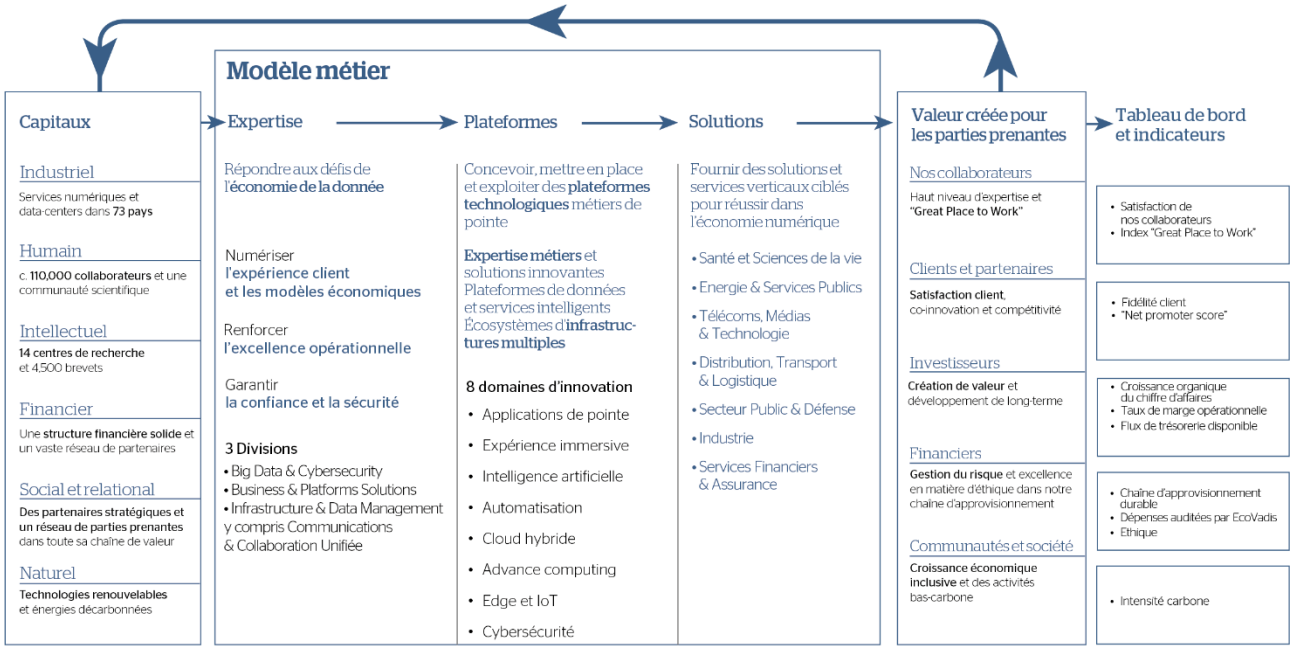
B.1.1 Assurer une transformation numérique durable

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 Produit National Brut (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.

Parmi les leaders mondiaux de la transformation numérique, Atos a pour objectif d'être **le partenaire de confiance de ses clients dans leur parcours de transformation numérique**. La mission d'Atos est de contribuer à façonner l'espace informationnel de demain. Ses services et ses compétences s'appuient sur une démarche d'excellence destinée à faire progresser les connaissances et la recherche dans les domaines scientifique et technologique et à œuvrer en faveur de l'apprentissage et de l'éducation. Partout dans le monde, Atos permet à ses clients et à toutes les personnes qui vivent et travaillent dans tous les secteurs, de se développer et de prospérer dans un environnement fiable, sûr et durable.

Dans sa mission, le Groupe 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.



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 constituent 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, et appliquent les méthodes de gestion et les meilleures pratiques les plus récentes, 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 110 000 « 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 14 centres de recherche et des investissements de R&D de 235 millions d'euros, et qui met l'accent sur les technologies stratégiques. L'excellence d'Atos en R&D s'illustre par un portefeuille d'envergure mondiale de solutions informatiques et 4 500 brevets. Elle est favorisée par un ensemble de 2 700 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 à l'exploitation. 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, 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'engagement d'Atos en faveur du développement durable se reflète dans le programme environnemental novateur et ambitieux du Groupe, qui vise à réduire ses émissions carbone. Environ 95 % de l'énergie utilisée par les centres de données stratégiques d'Atos sont décarbonés et 100 % des émissions de CO_2 produites par les centres de données d'Atos sont compensées.

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 solutions, plateformes et infrastructures puissantes qui aident les entreprises à concevoir, mettre en place et exploiter 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 :

- digitaliser leur **expérience client**, en orchestrant de façon harmonieuse les canaux physiques et numériques afin d'offrir le meilleur service à la demande, contextuel et personnalisé qui soit aux clients et utilisateurs finaux ; et 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 ;

- 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 ;

- 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 :

- **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'Edge computing et l'Internet des objets, en passant par les espaces de travail numériques, Atos Infrastructure & Data Management 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.

  De plus, la division s'appuie sur les outils de **communications & collaboration unifiée** de son activité Atos **Unify**, 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 Infrastructure & Data Management, 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 ;

- **Business Platforms & 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 Business & Platform Solutions (qui comprend 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 ;

- **Big Data & Cybersecurity**, dédié à créer un avantage concurrentiel grâce aux technologies de Big Data et d'intelligence artificielle (IA), 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 (HPC), les systèmes critiques et les solutions de protection contre les cyber-menaces, Atos Big Data & Cybersecurity 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.

Plateformes numériques : bâtir les systèmes métiers du futur

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 des modèles et des accélérateurs métiers exhaustifs prêts à être déployés afin d'aider ses clients à concevoir, mettre en place et exploiter des plateformes technologiques métiers. Combinant l'expertise et les ressources de ses divisions, ainsi que le meilleur mix de technologies propres et partenaires, les solutions et les services d'Atos constituent une base souple, évolutive et sûre pour soutenir les clients dans leur parcours numérique. Ils font aussi toute la spécificité d'Atos :

- les solutions **Écosystèmes d'infrastructures multiples** permettent de migrer les actifs informatiques existants des clients vers le Cloud hybride, l'Edge et l'IoT, afin d'asseoir les bases de l'activité numérique. Elles permettent de renforcer la flexibilité, l'évolutivité et la sécurité exigées par une entreprise engagée dans la transformation numérique ;

- les solutions **Plateformes de données et services intelligents** aident les entreprises à concevoir et exploiter des processus métiers axés sur les données, dans cet environnement Cloud, Edge et IoT, pour transformer les informations qui transitent via ces processus en résultats opérationnels et en services intelligents, aidant ainsi les entreprises à valoriser leurs données.

- des **expertise métiers et solutions sectorielles innovantes** permettent enfin aux clients de mettre en place un système d'information évolutif, flexible et modulable, adapté à leur secteur et à leur écosystème, afin d'être plus compétitifs et d'accélérer leur croissance ;

- à travers l'ensemble de ces solutions, plateformes et infrastructures, la **Cybersécurité** d'Atos 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.

Toutes ces solutions et services s'appuient sur les innovations du vaste réseau de partenaires d'Atos et sur ses propres programmes de R&D, qui s'articulent notamment autour de 8 thèmes stratégiques : les applications de pointe et la blockchain, l'expérience immersive, l'intelligence artificielle (IA), l'automatisation, le Cloud hybride, l'Advance computing, l'Edge et l'Internet des objets (IoT), ainsi que la cybersécurité.

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. A travers ses marchés, Atos prend notamment en considération :

- **Santé & Sciences de la Vie**, en mettant particulièrement l'accent sur les prestations cliniques, la télésanté et l'innovation génomique, afin d'ouvrir la voie à la médecine de précision ;

- **Energie & Services Publics**, en adoptant une démarche innovante axée sur la production d'électricité distribuée, la gestion du réseau en temps réel et les services intelligents, afin de passer des services de base à des services à forte valeur ajoutée ;

- **Télécommunications, Médias & Technologies**, en mettant l'accent sur l'innovation back-office, les réseaux de nouvelle génération et l'engagement client omnicanal, afin de permettre aux clients du Groupe se démarquer sur le marché très concurrentiel des plateformes télécoms et médias ;

- **Distribution, Transport & Logistique**, en misant sur l'expérience client, les chaînes d'approvisionnement, de livraison et de logistique et la gestion des paiements et des transactions, afin de passer à un commerce multicanal et à un mode de transport multimodal ;

- **Secteur Public & Défense**, en innovant dans le domaine de la modernisation des plateformes publiques, l'expérience numérique, la sécurité et la conformité, afin de donner naissance aux concepts d'e-état et de défense intelligente ;

- **Industrie**, en mettant l'accent sur les plateformes R&D de pointe, les systèmes de production et l'expérience client, afin d'accélérer le passage à des stratégies de commercialisation de services associés aux produits et le développement de modèles économiques basés sur l'usage ;

- **Services Financiers & Assurance**, en favorisant la transformation des modèles d'exploitation, la modernisation des plateformes financières et la numérisation des processus, afin de bâtir des écosystèmes de services financiers de nouvelle génération.

Au travers de ses services basés sur l'intelligence de la donnée, 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 résolu 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 technologies de l'information et de la communication (TIC) à obtenir l'approbation de ses processus d'entreprise par les autorités européennes chargées de la protection des données personnelles, qui ont reconnu que le Groupe met ainsi la protection des données au rang d'élément majeur de sa culture d'entreprise, au service de ses clients, partenaires et fournisseurs ;

- **communauté et société**. Atos vise l'excellence dans la contribution à sa communauté et à la Société. Pour la septième année consécutive, le Groupe a été sélectionné parmi les membres de l'indice Dow Jones Sustainability (DJSI) 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 2018) et européen (DJSI Europe 2018), au niveau Or (n° 1 de son secteur industriel). Atos est également reconnue par l'organisation à but non lucratif Carbon Disclosure Project (CDP) comme comptant parmi les leaders mondiaux des entreprises agissant pour lutter contre le changement climatique, pour son soutien à la transition vers une économie bas-carbone.

B.2 Tendances du marché

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.

Après avoir rationalisé la gestion des processus grâce aux progiciels de gestion intégrée (ERP), renforcé la communication et la collaboration avec Internet, enrichi l'expérience client via les réseaux sociaux, les applications mobiles, l'analytique et le Cloud, le numérique passe à la vitesse supérieure : il investit le quotidien avec l'Internet des objets (IoT) et l'Edge computing, l'intelligence artificielle (IA), l'automatisation et les nombreuses technologies connexes, telles que la réalité augmentée (RA) / réalité virtuelle (RV), la blockchain, l'informatique quantique et bien plus encore.

Le monde tel que nous le connaissons est engagé dans une véritable mutation. D'ici 2025, le nombre d'appareils connectés atteindra la barre des 75 milliards, soit trois fois plus qu'aujourd'hui, offrant ainsi des capacités exponentielles en termes d'échange de données. En parallèle, l'univers des données totalisera 175 zettaoctets, sur lesquels 80 % seront créés et traités en dehors de centres de données traditionnels et du Cloud, dans le nouveau monde des véhicules connectés, des villes et des maisons intelligentes ou encore des smart grids. Cette révolution nécessitera des capacités supplémentaires en termes d'automatisation intelligente afin de connecter les organisations, les personnes et les objets, de transformer les données en connaissances et de garantir la sécurité et la confiance.

Dans un monde de plus en plus fluide et connecté, la Société et l'économie évoluent de façon considérable : 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 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, les principales questions que se pose chaque Conseil d'Administration sont les suivantes : 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, de relations client et de gestion des opérations pour survivre et prospérer dans cette nouvelle économie ? Comment faire les bons choix stratégiques et tactiques dans un environnement technique extrêmement dynamique ?

Pour répondre à ces questions, plus de 80 % des organisations ont mis en place des stratégies numériques au niveau des Conseils d'Administration et investissent massivement dans les technologies métiers. À ces fins, elles ont besoin de partenaires numériques sur qui s'appuyer pour les aider à résoudre les dilemmes stratégiques et tactiques auxquels elles se trouvent confrontées, et pour concevoir, mettre en place et exploiter les plateformes technologiques métiers dont elles ont besoin pour réussir dans cette ère en pleine mutation. Cette tendance alimente la croissance du marché des technologies et des services, notamment autour de solutions métiers spécifiques, de plateformes de données intelligentes, d'écosystèmes d'infrastructures multiples et des 8 domaines technologiques clés dans lesquels Atos a su s'imposer : les applications de pointe (y compris les plateformes basées sur la blockchain), l'expérience immersive, l'intelligence artificielle (IA), l'automatisation, le Cloud hybride, l'Advance computing, l'Edge, l'Internet des objets (IoT) et la cybersécurité.

B.2.2 La course à l'expertise métiers et aux solutions innovantes

Alors même que la croissance de l'économie numérique façonne de manière irréversible la façon dont les gens vivent, consomment et travaillent, les organisations doivent déployer des services et des stratégies de nouvelle génération afin de répondre aux défis démographiques, économiques, géopolitiques et environnementaux de demain. Cela ouvre des opportunités de rupture dans des domaines tels que la médecine de précision, les services publics intelligents, les médias et les télécommunications 5G, le commerce de détail multicanal, les transports autonomes, le gouvernement numérique et la défense, l'Industrie 4.0, la banque ouverte et l'assurance. Le phénomène crée une forte demande du marché pour des applications métiers innovantes et c'est précisément là qu'Atos montre une capacité unique à gérer à la fois les aspects commerciaux et technologiques de la transformation. Bénéficiant d'une expertise technologique de pointe et de partenariats privilégiés avec bon nombre de leaders du numérique tels que Google, Siemens, Dell Technologies, etc., Atos est bien positionné pour aider ses clients à se développer et à saisir les opportunités à venir dans ce domaine.

B.2.3 Prochaine étape : les plateformes de données et services intelligents

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, d'utilisateurs et d'organisations. Les technologies immersives, l'intelligence artificielle (IA) et l'automatisation des processus robotisés (RPA) comptent parmi les segments les plus porteurs du numérique, avec notamment une croissance annuelle du marché de l'intelligence artificielle de plus de 40 %. Atos est à l'avant-garde de ces différents domaines et de leur intégration au sein des plateformes commerciales en temps réel et distribuées (sur site ou dans le Cloud). Le Groupe se démarque largement de ses concurrents en combinant une forte expertise des solutions d'accélération commerciale basées sur son vaste réseau de partenaires tels que SAP, Microsoft, SalesForce, Oracle, etc., et un ensemble unique de services et de technologies à forte valeur ajoutée afin de bâtir les plateformes de données intelligentes de demain. Atos est notamment reconnu pour ses avancées technologiques dans les domaines de l'automatisation – avec Syntel Syntbots – l'Internet des objets (IoT), l'intelligence artificielle (IA), et son avance dans la sphère du calcul haute performance et de l'informatique quantique.

B.2.4 Un coup de pouce aux écosystèmes d'infrastructures multiples

Avec l'arrivée des technologies de nouvelle génération de type Cloud computing, Edge computing et Internet des objets (IoT), les infrastructures physiques et numériques sont de plus en plus imbriquées les unes aux autres. Il en résulte une recrudescence de la demande en matière de consultation, d'intégration et de gestion des écosystèmes d'infrastructures hybrides, combinant les centres de données traditionnels, les plateformes Cloud privées et publiques issues de fournisseurs tels que Google, AWS ou Microsoft Azure, et l'Internet des objets (IoT). De plus, l'Edge computing devrait connaître une croissance exponentielle en tant que prochain fer de lance du numérique. Pour l'ensemble des organisations, cela implique d'automatiser, de gérer et d'orchestrer de manière cohérente ces écosystèmes d'infrastructures multiples et de concevoir, de mettre en place et d'exploiter les services et plateformes métiers de nouvelle génération via des technologies telles que DevOps et Microservices. Atos excelle dans tous ces domaines et en est reconnu comme un leader par les analystes du secteur.

B.2.5 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 et organisations hostiles. On estime que l'impact financier de la cybercriminalité dépasse déjà la barre des 1 000 milliards de dollars par an. Ces violations constituent une menace non seulement pour les activités métiers et commerciales, notamment dans les secteurs les plus sensibles, tels que la finance, la santé et le gouvernement, mais également pour la conformité : les nouvelles réglementations, telles que le RGPD (Règlement Général pour la Protection des Données), créent des obligations strictes en matière de protection des données client, avec des amendes qui peuvent atteindre 4 % du chiffre d'affaires. Enfin, la cybercriminalité peut 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 (IA). Dans ce contexte, les organisations doivent passer 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 Big Data et intelligence artificielle (IA), Atos fait partie des pionniers mondiaux et le Groupe est désormais le chef de file européen de ce marché en croissance rapide.

B.3 Taille de marché et environnement concurrentiel

[GRI 102-6] [GRI 102-10]

B.3.1 Taille totale du marché

Le total des dépenses en matière d'informatique est estimé à 4,32 billions de dollars dans le monde, avec une croissance de 2,7% en monnaie constante en 2019. En raison de la forte transformation du marché vers les infrastructures de cloud hybride, l'essor de l'intelligence artificiel et de l'automatisation s'appuyant sur des plateformes de données intelligentes et la course vers les processus et solutions digitales spécifiques et verticales, 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 37,3% du marché des dépenses informatiques. En 2019, ces services ont connu une croissance globale modeste de 0,9% à 1,6 billion de dollars en dollars constants ;
- Les appareils (PC et tablettes, téléphones mobiles et imprimantes) représentent 18,7% du marché, soit 811 milliards de dollars. Ce segment est en déclin de -1,6% en 2019 ;
- Les logiciels d'entreprise (y compris les logiciels de sécurité), représentent 11,8% du marché, soit 509 milliards de dollars. Ils ont connu une forte croissance de 10,7% en 2019, avec des progrès notamment favorisés par le développement de solutions d'analyse de données et de veille économique, 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, 3% du marché, soit 231 milliards de dollars. Ils ont connu un déclin de -0,4% en 2019, en raison de la disruption engendrée par les infrastructures définies par logiciel et le 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 7,8% au cours des 4 prochaines années ;
- Les services informatiques (services informatiques d'entreprise et support lié aux produits informatiques) représentent 26,9% du marché, soit 1,162 billion de dollars. Ils ont progressé de 6% en 2019, tirés notamment par le conseil métier et technologique, et l'externalisation des processus métiers. D'ici 2023, le marché des services informatiques devrait continuer à progresser au rythme moyen de 5,7% 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 1,309 billion de dollars et un taux de croissance de 3,1% en 2019. Avec des dépenses globales en informatique de 858 milliards de dollars, l'Europe de l'Ouest arrive en seconde position, et a connu une croissance de 2,0% en 2019 Le reste du monde a connu une croissance de 2,8% l'année dernière avec un marché de 2,151 billion 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 2019	***(en milliard d'euros)***	**Croissance 2019**
Amerique du Nord	457,6	+5,2%
Europe de l'Ouest	330,3	+5,2%
Reste du monde	374,0	+7,5%
Total	**1 161,9**	**+6,0%**

Source: Gartner for IT Services à taux de change constant (Dollars à taux constant) - T4 2019

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 des régions tels que la Chine et l'Asie-Pacifique – dont les marchés locaux sont encore limités – devraient générer une croissance substantielle avec respectivement 15,0% et 10,9% CAGR pour la période comprise entre 2018 et 2023.

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

L'observation du marché global des services informatiques permet de constater qu'Atos occupe le 13e 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 3,8%.

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 ;
- Acteur majeur de l'intelligence artificielle et visionnaire en analytique ;
- 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 (309 milliards de dollars, +4,8%/an), les services de mise en œuvre (181 milliards de dollars, +5,2%/an), le conseil métier et technologique (166 milliards de dollars, +8%/an), et l'externalisation des processus métiers (130 milliards de dollars, +3%/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 a permis à Atos de renforcer sa position en 2019.

Ces chiffres se basent sur les estimations annuelles de 2019 du cabinet de conseil Gartner sur les dépenses informatiques externes pour les Services informatiques professionnels.

	Taille du marché			Atos	
(En milliard de dollars US)	**2019**	**Poids**	**Croissance vs.2018**	**2019**	**Part de marché**
USA	426	36,8%	5,2%	3,1	0,7%
Royaume-Uni & Irlande	100	8,6%	3,1%	1,9	1,9%
Allemagne	57	4,9%	5,5%	2,4	4,3%
France	42	3,6%	5,0%	2,0	4,8%
Benelux & Pays Nordiques	64	5,5%	6,7%	1,2	1,8%
Reste de l'Europe	77	6,6%	6,9%	1,5	2,0%
Reste du monde	395	34,0%	7,3%	0,9	0,2%
TOTAL	**1 161**	**100%**	**6,0%**	**13,0**	**1,1%**

Selon les prévisions T4 2019 de Gartner Service lin, à taux de change constant, en milliard de dollars US
Il est à noter que la part de marché d'Atos a significativement augmenté 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 136 milliards de dollars en 2019, soit selon Gartner, une augmentation de +8,7% par rapport à 2018. 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. La sécurité du Cloud, la sécurité des données et la protection des infrastructures sont parmi les grandes opportunités de croissance pour les fournisseurs de technologies et services de sécurité ; des domaines dans lesquels Atos est un acteur majeur ;

- 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 39,2 milliards de dollars en 2023, avec un taux de croissance annuel moyen de 7,2% 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 géosciences. 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

Le 30 janvier 2019, le Groupe a présenté son plan Advance 2021 à l'occasion d'une Journée Investisseurs qui s'est tenue au siège social d'Atos à Bezons. Au cours de cet évènement, les objectifs suivants ont été présentés :

- **croissance organique du chiffre d'affaires :** entre +2% et +3% de taux de croissance annuel moyen sur la période 2019-2021 ;
- **marge opérationnelle :** de 11% à 11,5% du chiffre d'affaires en 2021 ;
- **flux de trésorerie disponible :** entre 0,8 milliard et 0,9 milliard en 2021.

Pour atteindre son ambition et sa stratégie, le Groupe va se concentrer sur 7 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.

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.

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 & Platforms 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.

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 et devrait connaître un taux de croissance annuel moyen à deux chiffres.**

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 tous 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 G.O.A.L. (« 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 numérique 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 Sociétale d'Entreprisess (RSE). 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 startups 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 CO_2 par unité de revenu (tCO_2 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.

C. Ventes et développement commercial

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 de bout en bout, 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, 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 et défense, santé, télécommunications, médias, *utilities* et compte Siemens).

Les comptes internationaux se trouvent au cœur de la stratégie de développement commercial d'Atos. Ils jouent un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de croissance du Groupe, par l'intermédiaire de projets de ventes croisée et de montée en gamme, qui s'articulent notamment autour de ses offres stratégiques verticales, de plateformes de données, d'infrastructures et de sécurité, ainsi que des partenariats associés.

En 2018, le programme de ventes nommé « 5C », mis en place autour de 5 grands axes, a contribué à accélérer la création de valeur au bénéfice des clients et du Groupe :

- **centricité client** : la mise en place de l'organisation « Global Integrated Accounts » (GIA) a été lancée afin de mettre en œuvre une approche inter-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. Un Directeur de l'Innovation Client s'attache également à accélérer et développer les processus de co-innovation avec nos clients, notamment au travers d'ateliers stratégiques dédiés ;

- **clôture** : les processus de vente sont constamment alignés et industrialisés afin de mettre en œuvre les 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'accélerer 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, de prodconstruction, de migration et d'exploitation dans le monde. Elle propose en outre des services de transformation technologiques afin d'améliorer les environnements de ses clients et répondre à leurs ambitions numériques.

C.2.1 Centres de données & Gestion des infrastructures

Les centres de données d'Atos constituent un 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 classiques et numériques dans les domaines du Cloud hybride, de la gestion du poste de travail, des applications, des processeurs et de l'Internet des objets. Répartis sur 5 continents dans 29 pays, Atos opère dans plus de 96 centres de données qui fournissent un niveau Tier 1 en matière de sécurité et de qualité pour les services traditionnels et numériques. Infrastructure & Data Management est en mesure de déplacer, migrer et transformer les charges de travail de ses clients dans les environnements les plus adaptés à leurs besoins, en intégrant des fournisseurs de cloud hybride hyperscale pour offrir aux clients de véritables fonctionnalités de Cloud hybride.

La stratégie de centre de données mondiale d'Infrastructure & Data Management repose sur les 7 « C » : Cloud, Carbone, Capacité, Continuité, Concurrence, Coûts et Cash (liquidités). Ces principes garantissent que les centres de données d'Infrastructure & Data Management continuent de proposer à leurs entreprises clientes les bonnes solutions avec la capacité adéquate, et ce au bon moment, au bon endroit et au juste prix.

Conformément à cette stratégie, Atos poursuit et dirige de grands programmes de consolidation, de renouvellement et d'acquisition de centres de données. Depuis fin 2011, Atos a migré et fermé (ou partiellement fermé) 85 centres de données, en a ouvert 34, agrandi 10, amélioré 4 au niveau Tier 3 et intégré 25 suite à des accords et acquisitions (Bull, Xerox ITO, Anthelio et Arvato). Si l'on s'en tient à la situation actuelle, Atos prévoit de migrer et fermer 8 autres centres de données d'ici la fin de l'année 2021. Début 2020, le centre de données principal situé aux Clayes en France comportera un nouveau module supplémentaire.

Pour les nouveaux centres de données, l'orientation d'Atos est claire et régie par des économies d'échelle. De manière spécifique, tous les nouveaux centres de données respecteront la norme TIA-942b de niveau 3, fourniront une densité de puissance moyenne de 1,5 kW/m^2 (des zones à densité élevée pouvant être définies), auront un indicateur d'efficience énergétique (PUE) d'environ 1,2 ou moins s'il s'agit d'une construction nouvelle, et garantiront le respect de normes de sécurité élevées, telles que VESDA (*Very Early Smoke Detection Alarm),* l'extinction d'incendie automatique, le contrôle des accès, la surveillance 24h/24 et 7j/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. Elle a permis au Groupe de préserver sa position de leader dans le domaine de l'environnement durable. À cet effet, 95 % de l'électricité utilisée par nos centres de données stratégiques provient de sources à zéro émission de carbone (nucléaire + renouvelables) et l'ensemble des émissions carbone de nos centres de données sont compensées. Cela nous permet de proposer à nos clients des services d'hébergement sans carbone inégalés.

Pour renforcer sa position de leader dans les centres de données, Atos oriente la gestion des infrastructures et les technologies cognitives vers des approches réellement globales de « centres de données cognitifs » afin de permettre :

- la maintenance prédictive (par exemple, en prévoyant l'utilisation des capacités) ;
- le reporting en temps réel, l'autosurveillance et l'autoréparation ;
- l'amélioration constante de l'efficacité énergétique ;
- le renforcement de notre position de leader dans le domaine de l'environnement durable.

C.2.2 Cloud hybride

Le Cloud hybride soutient la numérisation des entreprises clientes. Ces dernières années, les stratégies et environnements Cloud sont devenus bien établis chez les clients d'Infrastructure & Data Management, à tel point que les stratégies de type « Cloud First » et « Cloud Native » sont désormais des prérequis lors du lancement et du développement de la transformation numérique.

L'adoption du Cloud hybride est motivée par trois principaux avantages :

- le Cloud hybride garantit un respect optimal des exigences relatives aux activités et aux applications grâce à la combinaison appropriée de modèles de fourniture et de déploiement de Cloud, afin de tirer un maximum de bénéfices du Cloud tout en atténuant les risques associés et en réutilisant les investissements existants ;

- le Cloud hybride entraîne l'émergence rapide de nouvelles applications natives du Cloud susceptibles d'être déployées, d'être développées et d'évoluer très rapidement. Cela permet aux entreprises de réinventer leurs activités et d'améliorer les expériences de leurs clients ;

- le Cloud hybride permet l'orchestration unifiée et la gestion d'environnements informatiques complets sur des plateformes communes, ce qui améliore l'expérience utilisateur et garantit la rentabilité plus rapide des initiatives numériques.

Pour tirer pleinement parti de ces avantages, les entreprises doivent adopter un Cloud hybride combinant à la fois Cloud privé et Cloud public, ces derniers devant également coexister avec des infrastructures traditionnelles. Ceci fournit un environnement adapté au développement et à l'exploitation d'applications traditionnelles et natives Cloud, ainsi que celles qui ne peuvent pas accéder au Cloud, même si elles demeurent essentielles pour les activités des clients.

Le portefeuille de *Cloud hybride orchestré* d'Atos répond parfaitement aux demandes de services de transformation et de Cloud hybride destinées aux entreprises, en proposant un ensemble de fonctionnalités et de produits Cloud industrialisés de bout en bout. Il est complété par des conventions de service (SLA) d'entreprise et de nombreuses options de gestion des services, qui garantissent l'agilité sans compromettre la sécurité.

Atos offre une véritable expérience de *Cloud hybride* en intégrant du Cloud Public de premier plan, tels qu'AWS (Amazon Web Services), Microsoft Azure et GCP (Google Cloud Platform), ainsi que des solutions de Cloud privé reposant sur des technologies telles que VMware et OpenStack. L'orchestration et la gestion des plateformes sont ensuite exécutées à l'aide de technologies *best in class*, telles que celles de ServiceNow, Ansible et CloudBees Jenkins.

À l'avenir, avec l'expansion constante des modèles économiques numériques au sein des entreprises, l'attention va de plus en plus se porter sur les applications et l'expérience de l'utilisateur final en matière d'infrastructure de Cloud pour les prises de décision dans le domaine informatique. À cet effet, Atos développe son expertise sur les verticaux sectoriels afin de proposer des solutions ciblées qui répondent précisément aux défis de l'entreprise, tant au niveau des applications que des activités. Parallèlement, Atos continue à adopter et affiner les approches opérationnelles du Cloud, telles que l'infrastructure en tant que code, la continuité de l'exécution et le DevOps, afin de veiller à ce que la proposition de valeur décrite s'appuie sur un ensemble intégré d'activités de Cloud.

Conformément à la stratégie de Cloud d'Atos, l'offre *Digital Hybrid Cloud* d'Atos a été lancée en 2019. Il s'agit d'une solution multi-cloud pérenne, évolutive et fiable, qui combine le caractère innovant et évolutif d'un Cloud public à la sécurité et au contrôle d'un Cloud privé.

Tout au long de l'année 2019, Atos a continué de développer son partenariat mondial avec Google Cloud, comme annoncé en 2018. Au-delà du paysage informatique traditionnel, la transformation numérique actuelle centrée sur les données crée un besoin toujours plus grand de « lacs de données » (Data Lakes), de gestion de données, d'analyses et de technologies cognitives. Le 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 succès avec Google Cloud, comme l'atteste le prix du « Partenaire mondial Google Cloud de l'année » qui lui a été décerné, afin de fournir aux entreprises du monde entier des solutions sécurisées de pointe, telles que :

- le Cloud hybride sécurisé : Atos développe et étend son Cloud hybride avec Google Cloud Platform, qui est sa plateforme de Cloud public privilégiée. La Société tire ainsi parti de sa taille, de sa sécurité, de sa fiabilité et de sa disponibilité, tout en garantissant la localisation des données. Cela inclut le fait qu'Atos soit reconnu comme chef de file mondial du programme de certification Google Cloud, son partenariat avec Google Cloud et CloudBees visant à moderniser les pratiques relatives aux applications et le fait d'avoir été désigné par Google Cloud comme partenaire pour le calcul haute performance ;

- la base de données Oracle sur Google Cloud : Atos et Google Cloud ont renforcé leur partenariat stratégique avec deux extensions régionales « haute performance » des centres de données Google Cloud de Francfort (Allemagne) et Ashburn VA (États-Unis), afin de soutenir les clients de bases de données Oracle. Ces deux extensions régionales sont équipées des serveurs BullSequana S d'Atos et permettent aux clients de la base de données Oracle d'exécuter leurs charges de travail de manière efficace et de bénéficier de Google Cloud Platform ;

- l'analyse des données, le machine learning et l'intelligence artificielle (AI) : Atos développe une pratique de machine learning qui optimise les interfaces de programmation d'application de machine learning (MLAPI) de Google Cloud, afin de créer des solutions industrielles spécifiques sur différents marchés ; Des laboratoires d'intelligence artificielle ont ouvert leurs portes, notamment à Dallas (États-Unis, 2019), Londres (Royaume-Uni, 2018), Paris (France, 2019), Francfort et Munich (Allemagne, 2019) ;

- voir Environnement numérique et Centre de support et d'interaction pour découvrir les améliorations apportées à la G-Suite de Google.

Pour permettre le Cloud hybride et aider les clients à transformer leurs applications, Atos a développé un portefeuille de services pour la migration des environnements applicatifs sur le Cloud, afin de déplacer et transformer les applications vers le Cloud hybride au besoin. Il s'agit ici de transformer une plateforme sophistiquée en un outil de technologie de service et d'automatisation. La migration des charges applicatives a encore été améliorée par les droits de propriété intellectuelle et les technologies obtenues suite à l'acquisition de Syntel par Atos.

Grâce à ces initiatives parmi d'autres, Atos a enregistré une croissance annuelle de l'ordre de 30 % de ses services de Cloud au cours des 3 dernières années, tout en accordant des réductions de prix unitaire de 20 à 30 % à ses clients, conformément à l'ambition de croissance du Cloud pour 2021. Par ailleurs, Atos est de plus en plus reconnu comme un leader du Cloud par les principaux cabinets d'analystes industriels. En 2020, Infrastructure & Data Management va poursuivre le développement de ses produits et capacités de services de Cloud hybride afin de proposer chaque fois la plateforme numérique demandée par ses entreprises clientes.

C.2.3 Environnement numérique et Centre de support et d'interaction

Les services *Digital Workplace* d'Atos proposent des services modulaires et innovants à l'utilisateur final pour transformer l'expérience des collaborateurs. S'appuyant sur sa grande expérience dans l'ensemble des secteurs industriels, Atos accompagne plus de 3,8 millions d'utilisateurs finaux grâce à des centres locaux et mondiaux qui gèrent plus de 36 millions de demandes d'assistance par an en 38 langues. À cela s'ajoute une capacité d'assistance sur site dans plus de 100 pays qui permet à la Division Infrastructure & Data Management de proposer une véritable présence mondiale de services dans la gestion du poste de travail avec un effectif total de plus de 10 000 collaborateurs dans ce domaine.

La nécessité d'impliquer davantage les collaborateurs de nos clients a suscité un intérêt important pour les services de *Digital Workplace*. Ces services sont aujourd'hui indispensables dans tous les grands programmes de transformation de l'espace de travail. 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 tchat et les solutions de résolution par l'utilisateur lui-même, ce qui a un impact direct sur l'expérience de l'utilisateur. Conformément à sa vision pour l'avenir, Atos s'appuie sur une approche axée notablement sur les données pour proposer une assistance proactive.

Les principales solutions, telles qu'Unified Endpoint Management, et les solutions de collaboration intelligente, 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.

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 (logiciel en tant que service), telles que Office 365 de Microsoft, la G-Suite de Google, Circuit d'Unify et bien d'autres, et propose aux clients une approche transformationnelle avec une forte composante conseil pour les aider à tirer le meilleur parti de leurs investissements.

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'Internet des Objets, la réalité mixte, l'informatique cognitive et l'analytique. Le leadership de l'entreprise quant à sa vision du lieu de travail et ses capacités est également reconnu par les analystes industriels du secteur.

Atos poursuit la mise en place de l'environnement de travail numérique du futur, notamment en proposant des services *workplace as a service* et en élargissant la portée de ses services pour englober l'ensemble de l'expérience des collaborateurs, depuis les bureaux intelligents jusqu'aux solutions Voice of the employee.

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 intelligente 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.

Les services Infrastructure & Data Management d'Atos couvrent les évaluations, les migrations techniques et la gestion des applications SAP en combinaison avec SAP HANA, ainsi que les bases de données traditionnelles qui reposent sur le Cloud privé, partagé et/ou public. Atos utilise un ensemble d'outils SAP extrêmement automatisé pour gérer ces environnements avec des solutions de mesure de la sécurité de calibre olympique. Le périmètre du service Infrastructure & Data Management 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. Les capacités des services englobent les services de base de données, les intergiciels, la gestion technique des applications et les services d'applications SAP. La Division Business & Platform Solutions complète la gestion technique des applications et la maintenance applicative d'Infrastructure & Data Management en proposant des services de conseil, en assurant des migrations et la gestion fonctionnelle des applications. Elle veille ainsi à ce que les clients reçoivent un service complet et harmonieux de bout en bout pour les applications d'Atos. Le Cloud hybride orchestré d'Infrastructure & Data Management pour SAP est le service complet de gestion technique des applications SAP. Il combine le Cloud public tel que la plateforme Microsoft Azure aux plateformes de Cloud privé d'Atos qui reposent sur nos propres solutions à haute performance. Atos possède son propre matériel Bull Sequana S certifié par SAP pour HANA, qui lui permet de se démarquer nettement : ces plateformes SAP HANA comptent parmi les plus évolutives du secteur.

Atos et SAP ont conclu un partenariat unique concernant l'édition privée de la plateforme de Cloud SAP (SCP). SCP est la plateforme hébergeant les applications SAP et tierces lorsque les processus doivent être personnalisés et intégrés. Atos est le partenaire privilégié en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique pour déployer et faire fonctionner cette plateforme. L'édition privée de SCP est un composant essentiel de la vision de l'entreprise intelligente de SAP. Elle sera utilisée pour développer et tester de nouvelles applications, personnaliser les applications SAP existantes et les intégrer à des capacités tierces afin de développer de nouveaux modèles d'activité et de nouveaux services qui intègrent des technologies innovantes. Atos y ajoute ses données Codex et son portefeuille de services analytiques, ce qui permet à l'entreprise de créer des accélérateurs analytiques et d'offrir de nouveaux services et expériences différenciants aux clients. 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 sont des partenaires de services stratégiques mondiaux et des partenaires technologiques mondiaux. 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. Atos est un partenaire mondial certifié de SAP pour l'hébergement, SAP Business Suite, SAP S/4HANA, les opérations, le Cloud et l'Infrastructure de SAP Hana, avec plus de 13 000 professionnels SAP qualifiés et plus de 40 équipes locales SAP.

C.2.5 Réseau & Communication

Les services d'Infrastructure & Data Management Network proposent des services de connectivité entièrement gérés afin de relever les 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 (logiciels à la demande) et de Cloud. Ce sont également des composants fondamentaux de toutes les solutions de transformation numérique d'Atos sur *Digital Workplace*, *Hybrid Cloud*, *Connected Intelligence* et *Business Accelerators*.

Notre gamme de services réseau 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. L'évolution des technologies pilotées par logiciels a permis au Cloud WAN (réseau étendu) 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.

Les services réseau incluent notre suite de services Digital Connect qui englobent les services basés sur des logiciels, tels que le Cloud-WAN qui 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. Les services basés sur des logiciels permettent de réduire les coûts en déchargeant les données non critiques de MPLS (MultiProtocol Label Switching) vers d'autres services de connectivité réseau, et de fournir une connectivité sécurisée croissante au Cloud aux fournisseurs de SaaS et d'IaaS (infrastructure en tant que service).

En 2019, Atos a également amélioré sa façon de fournir la connectivité réseau par le biais de son service Integrated Cloud Edge en mettant à niveau la flexibilité et les performances entre ses propres centres de données, les environnements de Cloud privé des clients, les fournisseurs de Cloud public, les partenaires et les fournisseurs de WAN.

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, plus de 450 000 utilisateurs de ports vocaux et plus de 700 000 utilisateurs de web-conférences dans le monde. L'entreprise développe ses activités dans plus de 100 pays.

C.2.6 Internet des objets Atos Codex

L'Internet des objets (IoT) est désormais partout autour de nous et on estime qu'il touchera 25 milliards d'objets connectés en 2021. De plus, il continue de s'étendre avec un nombre d'appareils interconnectés qui explose via diverses infrastructures et plateformes, avec respectivement 75 et 100 milliards prévus d'appareils connectés respectivement en 2025 et en 2030. La conséquence en sera l'augmentation considérable des données créées : 50 zettaoctets en 2020, puis 175 zettaoctets en 2025 pour atteindre 1 yottaoctet en 2027. En outre, une quantité de plus en plus importante d'entre elles seront produites et traitées en dehors des centres de données et des infrastructures de Cloud (en 2025, 80 % des données générées par des entreprises seront créées et traitées dans l'Edge, c'est-à-dire en dehors des centres de données et des infrastructures de Cloud, contre 20 % aujourd'hui). Par conséquent, l'Internet des objets et l'Edge sont les nouveaux leviers de croissance pour l'activité Infrastructure & Data Management d'Atos.

L'Internet des objets est un élément essentiel de la transformation numérique dans tous les secteurs. Il fait partie intégrante de la *Connected Intelligence* d'Atos Codex, un portefeuille qui permet aux clients de valoriser constamment leurs actifs. Cela se traduit par une plus grande efficacité, des prises de décision intelligentes, de nouvelles sources de revenus 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 *Codex Managed IoT*, Atos propose 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 de l'Edge, 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, l'énergie, les services publics, la pharmacie et les villes intelligentes (Smart Cities).

Les solutions *Codex Connected IoT* 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 de l'Internet des objets pré-intégrées industrielles, aussi bien spécifiques que génériques, de la distribution aux villes connectées, en passant par la production. Parmi les exemples de solutions, citons Connected Cooler, Connected Vessels et Connected Control Room.

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, un écosystème ouvert permettant d'optimiser et transformer les performances des usines 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 et a lancé cette année une option de Cloud privé pour cet écosystème.

Les services *Codex Infrastructure Services for MindSphere* 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, du conseil à l'intégration, en passant par les services gérés, à la fois sur ses propres plateformes et sur des plateformes tierces. Notre vaste écosystème de partenaires autour de l'Internet des objets inclut non seulement des leaders du secteur, tels que Siemens, Google, Microsoft, AWS et Dell Technologies, mais également des sociétés technologiques spécialisées, des startups et des instituts de recherche. Ceci est essentiel pour réussir à proposer et gérer l'ensemble de la chaîne de valeur de l'Internet des objets.

Atos a également investi dans le domaine du matériel dans le cadre de la migration vers l'Edge. Le Groupe a récemment lancé BullSequana Edge, le serveur d'Edge Computing le plus performant au monde, pour le traitement des données en périphérie. BullSequana Edge est conçu pour être utilisé en toute sécurité pour l'Internet des objets, dans des environnements où les temps de réponse rapides sont critiques, tels que l'industrie 4.0, les véhicules autonomes, la santé et la sécurité des commerces et des aéroports, et pour lesquels les données doivent être traitées et analysées à proximité de la source d'origine en temps réel.

Atos est tout sauf un nouvel acteur dans le domaine de l'Internet des objets puisque depuis plus de 10 ans, nos solutions dans ce domaine 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 a obtenu des résultats opérationnels concrets pour ses clients, tels que, à titre d'exemple :

- une réduction des pertes de carburant de 36 % pour une compagnie pétrolière nationale de premier plan ;
- une mise sur le marché 50 % plus rapide pour un fabricant d'appareils ;
- une efficacité énergétique de 5 % pour une importante compagnie maritime ;
- la possibilité d'augmenter les ventes de 2 à 7 % pour un fabricant de boissons ;
- une augmentation de 10 % de la marge d'un produit pour une entreprise pharmaceutique ;
- une amélioration du temps de réponse humain de 20 % pour un fabricant d'éoliennes.

De nombreux actifs et droits de propriété intellectuelle ont été développés au cours de ces dernières années. Nous disposons aujourd'hui de références crédibles et d'une échelle éprouvée avec des millions d'appareils produits en toute sécurité, tels que des points de terminaison sur des réseaux intelligents, des appareils ménagers connectés, des camions et véhicules connectés, des refroidisseurs connectés, des éclairages intelligents, des pompes à carburant connectées et d'autres connexions industrielles.

À l'avenir, les architectures de l'Internet des objets et de l'Edge seront au centre de l'entreprise numérique. Nos innovations pour l'Edge et le Swarm Computing, l'intelligence artificielle et l'apprentissage machine, la sécurité, le jumeau numérique et services de données intelligents, ainsi que l'intérêt particulier accordé à l'expertise métiers, va permettre à Atos de devenir l'un des principaux fournisseurs de services numériques dans les années 2020. L'entreprise a considérablement investi pour poser les bases et devenir un opérateur de confiance pour la prochaine génération d'écosystèmes d'entreprise numériques.

C.2.7 Technologie des services de transformation

Le portefeuille de Technologie des services de transformation (TTS) d'Infrastructure & Data Management aide les clients à réinventer leurs activités par le biais de la transformation numérique. Les nouvelles solutions de Technologie des services de transformation 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'Infrastructure & Data Management et le développement durable pour la croissance informatique et commerciale. L'approche et les meilleures pratiques d'Infrastructure & Data Management 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 de Technologie des services de transformation 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 fournis par Technologie des services de transformation couvrent le spectre informatique, de l'espace de travail au centre de données et du centre de données au Cloud, afin de répondre aux exigences des activités numériques actuelles :

- **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 de centres de données** offrent un ensemble de services de projet et de solutions clés en main, du centre de données sur l'Edge au Cloud, afin d'activer votre réseau principal informatique multicloud / hybride pour les applications d'aujourd'hui et de demain. Cela inclut les principaux partenaires technologiques du marché qui optimisent le Cloud privé et public. Cet ensemble de services est complété par des solutions clés en main telles qu'Enterprise DevOps Infrastructure en tant que plateforme d'atterrissage pour les applications natives numériques et les services d'évaluation de la modernisation des centres de données, afin de garantir la disponibilité à venir des centres de données clients ;

- **les services Application Platforming** offrent des services de migration des applications, d'activation des plateformes et d'activation de DevOps pour donner la possibilité aux clients de maîtriser la chaîne logistique des logiciels numériques qui fournissent des applications commerciales et critiques pérennes, efficaces et sécurisées. Ces services sont complétés par un ensemble de services d'évaluation et de gestion des performances pour aider les clients à mieux connaître l'environnement tel qu'il est et s'assurer de la continuité commerciale et de l'expérience client pendant toute la durée de vie de l'application. Ils bénéficient des principaux partenaires technologiques de premier plan ;

- **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.

Tous les services de projet de Technologie des services de transformation sont exécutés par des experts certifiés, en fonction des résultats de notre transformation standard, qui couvre l'évaluation, le conseil, la conception, la réalisation, la mise en œuvre et l'intégration.

Associées au solide écosystème de partenaires, les principales offres de Technologie des services de transformation 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.

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 (BPO) au Royaume-Uni. L'effectif dans ce domaine représente plus de 4 000 personnes, et une proportion importante des traitements est effectuée par une équipe « Externalisation des processus métiers » dédiée dans un centre de production mondial. L'un des principaux éléments de différenciation, en particulier dans les services publics, les services financiers et la santé, repose sur le fait que le service dans ces secteurs est géré de bout en bout, déployant la technologie numérique, permettant la transformation et offrant aux salariés une expertise technique et industrielle spécifique. Cela permet à Infrastructure & Data Management d'ajouter de la valeur grâce à son expertise dans ce domaine, outre les avantages classiques liés à l'externalisation des processus métiers (BPO).

Atos continue non seulement de capter 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. L'expertise et l'intérêt grandissants d'Atos en matière d'expérience client apportent également à ses clients et à leurs propres clients une compréhension unique de la transformation requise, ainsi que l'impact considérable sur le service et la qualité.

Toutefois, il devient nécessaire d'appliquer l'automatisation des processus robotiques (RPA) car cela vient surpasser les économies de coûts opérationnels par rapport aux avantages en matière de coûts de l'arbitrage salarial du BPO. Atos entend être à l'avant-garde de ce développement en capitalisant sur ses nouvelles compétences d'automatisation des processus robotiques (RPA) et ses partenariats stratégiques avec des prestataires de services et de technologies RPA tels que Thoughtonomy et UiPath.

C.2.9 Automatisation

Grâce à son approche de l'automatisation centrée sur le client avec une méthodologie rationalisée et des équipes dédiées alignées sur les comptes, Infrastructure & Data Management a industrialisé le déploiement de l'automatisation. Une stratégie unique reposant sur un ensemble d'outils d'automatisation modulaires et centrée autour du machine learning a permis d'automatiser entièrement le moteur d'intelligence artificielle et l'apprentissage en profondeur, les processus structurés, tels que la gestion des incidents, la résolution des demandes d'assistance et la réinitialisation des mots de passe.

Lors de la prochaine étape évolutive, qui optimisera le véritable Machine Learning, 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) d'Atos travaille avec ses clients afin de leur permettre de réaliser leur propre parcours digital. En intégrant Atos Syntel dans l'activité Business & Platform Solutions, nous incluons également « Digital at Scale » afin de renforcer notre portefeuille d'offres Business & Platform Solutions. Atos Syntel confère une puissance industrielle à nos compétences d'exécution en Amérique du Nord et au marché des services financiers, ainsi qu'à nos centres de production mondiaux de pointe, conçus pour répondre au mieux aux besoins de nos clients dans le monde. Nos comptes mondiaux bénéficient des capacités d'Atos Syntel à l'international. L'activité Secteur Public and Regional de la Division Business & Platform Solutions met l'accent sur le secteur public et les clients locaux. Elle apporte son expertise régionale au plus près du client ainsi que des capacités mondiales hors normes afin d'accompagner le changement et la transformation sur les plans commerciaux et technologiques.

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

La révolution numérique se poursuit à un rythme effréné et, dans le même temps, nos solutions numériques continuent de se développer sur le marché.

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 en misant sur des initiatives numériques destinées à soutenir leur activité et mettre en œuvre des technologies orientées métier pour l'expérience client, l'automatisation des processus et la connaissance des données.

La Division Business & Platform Solutions fournit à nos 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 2019, elle a poursuivi le développement de son portefeuille d'offres, aux côtés des actifs de portefeuille associés.

La Division Business & Platform Solutions s'attache à soutenir les clients d'Atos à travers sa gamme d'applications métiers. Business & Platform Solutions permet de réduire les coûts grâce à la modernisation des applications existantes, la fourniture de solutions basées sur le Cloud, l'utilisation de l'automatisation et le recours à l'intelligence artificielle. Nos offres intégrées répondent aux besoins de nos clients, qu'ils les achètent dans le cadre d'un accord d'externalisation ou projet par projet.

Guidée par notre mission, qui consiste à s'imposer en tant que partenaire de choix auprès de nos clients en cette période animée par les changements rapides, la Division Business & Platform Solutions s'est impliquée dans bon nombre de projets de numérisation importants en 2019, dont, à titre d'exemple :

- un fabricant européen de premier plan dans le domaine de la défense : Atos met en place une plateforme IoT (Internet des objets) entièrement automatisée, sur un environnement d'applications basé sur le Cloud et totalement sécurisé, qui permet aux clients de partager des informations, des applications et des apprentissages automatiques sans risque dans plusieurs pays ;

- Autobahn GmbH des Bundes : Atos a été missionné afin de concevoir et développer le futur système ERP basé sur SAP S/4HANA, et de consolider les systèmes existants et les déployer ;

- une agence gouvernementale française : Atos fournit des services de transformation Cloud de bout en bout en s'appuyant sur l'expertise de Syntel Native en matière de développement à travers les solutions Pivotal ;

- un distributeur mondial de composants électroniques, électriques et industriels : Atos a mis en place un jumeau numérique pour leur site d'e-commerce afin de permettre des déploiements plus fluides, sans dysfonctionnement, en s'appuyant sur Global Cloud en tant que plateforme dédiée au changement ;

- un conglomérat mondial pour le transport, la logistique et l'énergie : Atos a développé et déployé une plateforme d'optimisation des navires basée sur une solution IoT (Internet des objets) pré-intégrée et le développement d'études de cas analytiques. Cela a permis à notre client d'optimiser sa consommation de fuel et de maîtriser ses émissions de CO2, mais également de faire des économies grâce à la maintenance prédictive, et à l'utilisation et la disponibilité des actifs ;

- un fabricant de voitures de luxe leader dans son domaine : Atos a mis en place la plateforme Connected Car & Mobility, en proposant une solution évolutive selon la demande adaptée aux besoins de l'entreprise, y compris au regard des exigences liées à la sécurité et à la confidentialité des données via l'offre Cloud Foundry.

C.3.2 Organisation de Business & Platform Solutions pour répondre aux besoins des clients

Une nouvelle entité a été créée au sein de l'organisation Business & Platform Solutions d'Atos. Elle mène 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.

Aux côtés d'Atos Syntel, l'activité Secteur Public and Regional de la Division Business & Platform Solutions se concentre sur les clients du secteur public, de la défense et du secteur privé partout dans le monde. Les services d'applications mettent l'accent sur l'expansion, la production industrielle et les coûts, tandis que l'activité de transformation numérique mobilise du personnel local et agile, doté de connaissances et de compétences en matière de numérique.

C.3.2.1 Atos Syntel

La marque de fabrique d'Atos Syntel se retrouve dans nos capacités industrielles en Amérique du Nord et dans les solutions que nous proposons dans les services financiers. Atos Syntel renforce également nos capacités en matière d'automatisation et d'intelligence artificielle via la plateforme SyntBots et propose des centres de production mondiaux dotés d'une expertise de premier plan.

Elle 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, l'analyse de décision, 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 considéré ;

- **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 micro-services, la cybersécurité, le Cloud les analyses de Big Data et l'automatisation cognitive ;

- **apporter taille et flexibilité** : répondre à la mutation rapide des besoins des entreprises en associant le contexte local et l'excellence opérationnelle à grande échelle en intervenant dans le monde entier et en disposant de personnel spécialisé dans le numérique.

C.3.2.2 Activité Secteur Public and Regional de Business & Platform Solutions

L'activité Secteur Public & Régions de la Division Business & Platform Solutions met l'accent sur les clients des secteurs public et privé qui privilégient la proximité en tirant parti des capacités mondiales et locales d'Atos afin d'induire un changement et de saisir de nouvelles opportunités commerciales.

Elle intègre des services de transformation des applications, des services de transformation numérique et des pratiques de consulting signées Atos, afin de répondre à tous les besoins de nos clients des secteurs public et privé.

C.3.2.2.1 Services de transformation des applications

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

Les services de transformation des applications combinent la transformation des 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 un coût de livraison compétitif 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 production Atos Syntel afin d'apporter davantage d'envergure et une plus grande flexibilité à nos clients mondiaux en fonction de leurs besoins.

Notre expérience dans les 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 des résultats commerciaux.

C.3.2.2.2 Activité transformation numérique

Dans ce domaine, Business & Platform Solutions 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.

L'offre numérique de Business & Platform Solutions compte 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 des 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 les applications commerciales les plus larges ;
- des connexions accrues avec les consommateurs à travers les médias sociaux ;
- les avantages du Cloud en termes d'innovation, d'agilité et de flexibilité ;
- 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.3.2.2.3 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, industriels, de la vente au détail et du transport :

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

- **la transformation numérique**, qui accompagne les clients tout au long de leur parcours numérique en leur indiquant notamment comment créer la relation client, améliorer la collaboration et appliquer l'analyse des données pour obtenir des informations métiers ;
- **l'unité technologique numérique**, qui travaille de concert avec les autres pratiques pour définir une stratégie technologique numérique et créer rapidement de la valeur à travers des preuves de concept ;
- **l'activité liée à la stratégie et la transformation informatiques** s'attache à soutenir l'équipe de direction au sein de nos organisations clientes en optimisant l'environnement informatique, en capitalisant sur les solutions basées sur le Cloud et en introduisant des modalités agiles pour le développement des applications ;
- **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

La Division Business & Platform Solutions a intégré Atos Syntel dans son modèle opérationnel. Nous effectuons la migration de nos comptes mondiaux vers Atos Syntel pour permettre la réalisation de chaque étape en termes de performances et de synergies commerciales en nous appuyant sur les capacités mondiales d'Atos Syntel.

C.3.3.1 Modifications du modèle d'exploitation

Atos Syntel associe la taille, 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 production mondiale et aux services fondamentaux et numériques optimisés par l'automatisation intelligente. Atos Syntel s'associe aux clients des services financiers, de l'assurance, de l'industrie, de la distribution, de la santé, des télécommunications, des médias et des technologies.

Atos Syntel offre des avantages et des synergies permettant de générer des capacités renforcées avec le reste de Business & Platform Solutions. 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 services financiers, l'assurance et 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 enfin une plateforme de production mondiale « *best in class* » avec l'une des marges les plus élevées du secteur.

C.3.3.2 Augmentation de la segmentation des comptes

La segmentation des comptes s'est poursuivie en 2019 dans Atos Syntel et Business & Platform Solutions Public & Regions, apportant croissance et profitabilité à travers des propositions industrielles spécifiques et l'offre « Digital at scale » :

- **Les clients stratégiques internationaux du secteur privé.** Business & Platform Solutions a étendu ses pratiques d'approche mondiale et d'industrialisation à ces comptes. En effet, 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 marges au travers des synergies ;

- **les clients du secteur public et régionaux** profitent des meilleures pratiques en matière d'industrialisation et de délocalisation. Ils bénéficient de la mise en œuvre des solutions industrielles d'Atos et des capacités locales et mondiales de Business & Platform Solutions, intégrant l'intelligence artificielle et l'automatisation ;

- **les comptes locaux** supposent de se trouver à proximité des clients, une proximité favorisée par les capacités sur place de la division Business & Platform Solutions. Pour ce type de clients, Business & Platform Solutions s'est majoritairement focalisé sur la dotation en personnel et la prestation de services flexibles.

C.4 Big Data & Cybersecurity

La Division Big Data & Cybersecurity (BDS) regroupe l'expertise d'Atos en matière de produits et solutions de Big Data, de sécurité et de systèmes critiques. Ce haut niveau de savoir-faire répond aux défis critiques auxquels les clients vont être confrontés dans le cadre de leur transformation numérique en matière de gestion des gigantesques volumes de donnée, de connectivité et de sécurité de demain. Cette expertise unique fait d'Atos le partenaire de confiance des entreprises qui prévoient de tirer parti des avantages de la nouvelle « Economie de la donnée », notamment avec le développement des technologies intelligentes et de l'Internet des objets.

La Division est structurée en 5 activités complémentaires, qui aident les organisations à bâtir leurs plateformes intelligentes métiers :

- Big Data : des solutions matérielles et logicielles et des services d'excellence pour analyser les flux de données massifs et les transformer en résultats métiers ;
- Calcul haute performance (HPC) : des plateformes puissantes de simulation et de calcul, et des solutions d'intelligence artificielle
- Produits de cybersécurité : des solutions avancées pour la sécurité, la confiance et la conformité dans le domaine numérique ;
- Services de cybersécurité : l'expertise pour concevoir, bâtir et opérer des systèmes de cyber-sécurité de haut niveau ;
- Systèmes critiques : des systèmes de mission très efficaces pour les organisations qui assurent la protection des personnes et des territoires ainsi que l'intégrité des infrastructures. Ils s'adressent en particulier 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, des infrastructures aux plateformes intelligentes et aux solutions métiers.

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

Big Data & Cybersecurity est le seul constructeur européen de solutions HPC (High Performance Computing) et de Big Data, et un pionnier des plates-formes analytiques de nouvelle génération (plates-formes intelligentes de confiance) qui seront au cœur des systèmes d'information des entreprises de demain, notamment avec le développement de l'Internet des Objets (IoT) et de l'Intelligence Artificielle (IA). Ces domaines représentent un marché stratégique et en très forte croissance. En fournissant des infrastructures et des plates-formes hautes performances pour la simulation numérique et des serveurs conçus spécifiquement pour l'intelligence artificielle, l'analyse, le calcul en temps réel, le Cloud et l'edge computing, les offres Big Data & Cybersecurity sont au cœur des innovations d'Atos en matière d'infrastructures de nouvelle génération.

- **Logiciels et services Big Data :** grâce à son expertise en calcul parallèle et en Big Data, la Division conçoit des algorithmes d'analyse et 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 approfondi). Cette large gamme d'offres permet aux clients d'exploiter la valeur de leurs données et d'obtenir un avantage concurrentiel dans tous les domaines stratégiques, de l'innovation à la relation client, en passant par la création de nouveaux modèles commerciaux, l'excellence opérationnelle, la confiance et la conformité, car la croissance exponentielle des capteurs et des appareils intelligents génére un montant sans précédent de donnée dans tous les secteurs d'activité**.**

- **Calcul haute performance et plates-formes haut de gamme :** en tant que l'un des principaux acteurs mondiaux du calcul haute performance (HPC) et un pionnier du Quantum Computing, Big Data & Cybersecurity est le concepteur, le fabricant et l'intégrateur de nombreux des plus puissants supercalculateurs dans le monde. En 2019, la Division a conquis de nouveaux marchés à travers le monde avec sa très large gamme de supercalculateurs et serveurs de classe exascale, BullSequana Series X. Le nouveau BullSequana XH2000 est un supercalculateur hybride qui répond à la demande croissante d'une puissance de calcul haute performance capable de gérer simultanément des charges de travail convergentes, et doté de la flexibilité nécessaire pour les exécuter dans le Cloud ou localement. 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 dont la série BullSequana S supporte la plus grande implémentation mondiale. La série Bullsequana S vise également les usages intensifs tels que la consolidation des bases de données Oracle, et 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. En outre, de puissantes capacités de traitement et de machine learning sont de plus en plus souvent requises en périphérie du réseau pour permettre l'utilisation d'applications utilisant l'intelligence artificielle et l'Internet des objets. D'ici à 2025, 75% des volumes de données seront créés et gérés hors du cloud, contre seulement 10% aujourd'hui. Les serveurs BullSequana Edge ont été lancés en 2019 pour adresser ce marché à forte croissance et haut potentiel. Enfin, s'appuyant sur son expertise conjointe en calcul haute performance et en sécurité, la Division poursuit son engagement pionnier dans le domaine de la seconde révolution quantique. Avec des partenaires technologiques comme Hartree, et dans le cadre d'un ambitieux programme de recherche multidisciplinaire, le groupe a fourni le simulateur quantique le plus performant au monde, pour le groupe Total. En 2019, Atos a également noué un partenariat avec Zapata, un leader des applications quantiques d'entreprise, pour offrir une réponse complète aux besoins des secteurs verticaux en matière d'informatique quantique

- **Serveurs GCOS et solutions de modernisation des environnements classiques :** 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 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. Dans ce cadre, 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, des infrastructures à clé publique, 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, des Directions Générales et des 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. Avec la convergence du monde de l'IT (Technologie de l'Information) et celui de l'OT (Technologie d'exploitation), Atos a développé une solide expertise dans le conseil pour accompagner ses clients dans leur parcours de sécurisation industrielle. 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 (déni de service distribué), les botnets, les menaces avancées persistantes), les clients ont besoin de solutions de sécurité constantes et efficaces afin de pouvoir se concentrer sur leur cœur de métier. Depuis 2017, Big Data & Cybersecurity a lancé son nouveau Centre de Sécurité Prescriptif (PSOC). Associé aux capacités d'analyse d'Atos Big Data et supporté pas 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 Centre de Sécurité Prescriptif unique. Avec l'augmentation du nombre d'objets connectés et d'objets dans le monde des Technologies d'Exploitation (OT) et de l'Internet des Objets (IoT), Atos développe également l'orchestration et la surveillance des objets connectés afin d'assurer aux industriels une vision globale de leur environnement OT (Technologie d'Exploitation). L'adoption du Cloud et la transformation numérique étant au cœur des stratégies des entreprises, Big Data & Cybersecurity 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 quatre activités différentes :

- **Logiciel de gouvernance et de gestion des identités : s'assurer que les bonnes personnes accèdent aux bonnes ressources au bon moment**. Big Data & Cybersecurity 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. Big Data & Cybersecurity a adopté le mode "as a Service" (aaS) avec Evidian Web Access Management as-a-Service (WAM aaS) et Evidian Enterprise Single Sign-On as-a-Service (E-SSO aaS). 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 2019, 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**. Big Data & Cybersecurity 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 de l'offre Trustway Hardware Security Module (HSM) et d'une suite « Thalès Software Inside » Data Protection, Big Data & Cybersecurity fournit à ses clients une solution complète et interopérable de chiffrement de données de bout en bout. Avec la gamme de chiffreurs Trustway IP Protect, la Division marque une avancée dans la protection des données. 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, Big Data & Cybersecurity avec ses solutions Horus fournit des services de confiance de l'Internet of Everything (IoE) et assure la sécurité de l'Internet des Objets 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 d'appliances logicielles préconfigurées pour supporter le déploiement de services de confiance basés sur l'identité numérique : infrastructure à clé publique (ICP), signature électronique, horodatage, consentement explicite de l'utilisateur pour la signature qualifiée et services de blockchain.

- **Identités numériques de confiance.** Big Data & Cybersecurity a renforcé son offre de produits de cybersécurité avec l'acquisition de IDnomic, un leader européen des infrastructures de gestion des identités numériques (PKI). La gamme de produits d'IDnomic couvre trois domaines principaux: entreprises, états et objets connectés. Sur le segment des entreprises, Big Data & Cybersecurity sécurise l'accès des salariés ainsi que des sous-traitants à leurs services et données depuis n'importe quel réseau, où qu'ils soient. Avec l'accélération de la digitalisation des états, Big Data & Cybersecurity protège les identités numériques des citoyens qui ont besoin de documents d'identité à des fins de vérification, de voyage ou d'accès aux services gouvernementaux en ligne. Avec IDnomic, la Division renforce également son positionnement sur la sécurité de l'Internet des Objets pour les objets connectés en complément de la gamme de produits Horus.

C.4.3 Systèmes critiques de mission : conférer efficacité et sécurité aux missions critiques

Big Data & Cybersecurity 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. Big Data & Cybersecurity Systèmes Critiques de Mission (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 l'Industrie 4.0, l'énergie, le transport et les villes intelligentes (smart cities). L'offre propose une connectivité 4G/5G dans un facteur de forme conçu pour une utilisation critique, intégré avec les solutions PMR/LMR (Private/Land Mobile Radio) existantes. Il s'agit notamment de réseaux LTE (Long Term Evolution) privés compacts et transportables, de smartphones sécurisés, de modules portables assurant la résilience des communications, d'enregistreurs de mission et de passerelles vers les systèmes PMR/LMR (Private/Land Mobile Radio) existants. En juin 2019, lors du salon Critical Communications World à Kuala Lumpur, Atos a présenté ses premières offres convergentes issues de l'acquisition en 2018 de Siemens Convergence Creators et d'Air-Lynx. En outre, Atos fournit une large gamme de services d'intégration et de support pour les systèmes professionnels de radio mobile. Atos se positionne à la fois comme fournisseur de technologies et de systèmes télécoms avec une forte ambition d'expansion dans de nouvelles zones géographiques, notamment en Asie et en Amérique du Nord. En conséquence, Atos et la société d'énergie Ørsted ont signé en 2019 un accord cadre pour la fourniture de communications critiques aux parcs éoliens offshore. ;

- **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 (Battle Management System) a été choisi par l'armée de terre française comme base de SICS, le système unifié unique de gestion de combat du programme SCORPION. Le logiciel GEMMA équipe les points de réponse de sécurité publique (PSAP) pour la gestion des urgences, et protège des millions de citoyens en Europe. 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. En mai 2019 a été annoncée la sélection d'Atos pour la phase II du projet Artemis, la future "infostructure" souveraine du Ministère des armées français. ;

- **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, dont la plupart des navires de guerre français. 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 système Atos SkyMon offre plusieurs outils d'atténuation des interférences. Il détecte, analyse et localise les interférences affectant les satellites et ses stations terrestres. Enfin, la gamme EGSE d'équipements de test au sol pour satellites d'Atos permet de valider les sous-systèmes de puissance et de radio des satellites avant leur lancement. Ciblée sur l'offre en développement des fabricants de satellites et de charges utiles, Atos EGSE est utilisé pour valider les satellites OneWeb dont le lancement a débuté en février 2019.

L'activité Systèmes Critiques de Mission 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, de sécurité intérieure et industriels de demain.

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

La R&D de Big Data & Cybersecurity est une équipe pluridisciplinaire principalement composée d'ingénieurs et de docteurs. Elle a développé des savoir-faire en développement logiciel (en Cyber Sécurité, en systèmes critiques, en IoT, en calcul parallèle, en Intelligence Artificielle, en systèmes d'exploitation, en systèmes d'information spécialisés, en solutions à l'usage / as a Service, en télécommunication), en conception de systèmes matériels complexes (supercalculateurs, cartes mères, HSM), en conception de composants spécialisés de type ASIC (interconnect, node controller), en informatique Quantique (algorithmie, simulation), en conception mécanique (serveurs), en mécanique des fluides et en thermique (pompes, refroidissement, alimentations, systèmes spatiaux spécialisés).

L'équipe R&D est impliquée dans de grands programmes d'innovations mondiaux ou européens en Simulation numérique, Big Data, Intelligence Artificielle, Quantique, Cyber Sécurité. En outre, elle collabore avec les clients du Groupe Atos en mettant en œuvre des projets de co-développement notamment avec le CEA (Commissariat à l'Énergie Atomique et aux énergies alternatives), reconnu comme l'un des meilleurs organismes publics de recherche dans le monde, ou avec Siemens au travers d'un programme commun de recherche et développement sur l'intelligence artificielle, sur l'analyse de données et sur la conception de serveurs « Edge ».

Elle collabore avec les meilleures équipes mondiales de R&D, tels que celles d'AMD, Intel, nVidia, Dell EMC, VMware, Google, McAfee, Hitachi.

La Division a ainsi battu en 2019 quatre records mondiaux de performances sur son architecture BullSequana X refroidit à l'eau chaude. Ainsi le supercalculateur du Groupe Atos associé au processeur AMD EPYC 7H12 a permis d'établir une nouvelle référence sur les performances HPL Linpack en dépassant de 11% les meilleures performances atteintes précédemment.

En 2019 la Division a entamé une transformation de sa R&D autour de 3 axes principaux permettant d'anticiper les évolutions à venir :

- Autour de l'automatisation : à fin 2019, 95% des tests de non régression sont automatisés et permettent aux équipes de test et validation de se focaliser sur des tâches à plus forte valeur ajoutée. En fonction des solutions, de 50 à 80% de l'ensemble des tests d'intégration sont également automatisés, ce qui permet de réduire le cycle de développement global des solutions et de le rendre plus prédictible ;

- Autour de l'intelligence artificielle : avec plus de 50 ingénieurs et docteurs spécialisés, et organisés autour d'un laboratoire de R&D dédié à l'IA implanté à Echirolles (France) et dédiés aux développements des solutions de la Division sur la Cyber Sécurité (identification des comportements anormaux, prédiction et prescription), sur la Vision (analyse d'images temps réel), sur le Profilage Applicatif (analyse des comportements applicatifs afin d'optimiser l'exécution de code dans les infrastructures de grande taille / supercalculateurs, diminuer l'empreinte écologique, améliorer l'efficacité énergétique), sur la gestion du centre de données (prédiction d'incident, analyse de la root cause, prescription de mesures préventives) ;

- Autour du logiciel : en redéveloppant en profondeur plusieurs blocs logiciels soit pour basculer dans une conception modulaire (micro services et API), soit pour permettre le support du multi-tenancy (as a Service) principalement dans ses solutions d'Identification et d'Authentification et dans ses produits de supercalcul.

En 2019, les équipes de R&D ont procédé au tape-out de la seconde génération de l'interconnect BXI, qui sera disponible en masse courant 2020, et permettant de décharger les composants de calcul des tâches de communication en les implémentant dans le matériel d'interconnect.

2019 a également vu la finalisation de la version complète du serveur BullSequana S disposant du node controller permettant de monter jusqu'à 32 processeurs Intel. Ce serveur a été mis en œuvre au sein de l'un des plus grands fournisseurs de Cloud public au monde, et a permis d'améliorer les performances de manière significative par rapport aux solutions précédentes.

La Quantum Learning Machine, lancée en 2016, dispose d'une version simplifiée myQLM, open source, disponible pour les clients existants, et permettant de rendre accessible la simulation Quantique au plus grand nombre au travers de la capacité à être installée sur n'importe quelle machine compatible x86, y compris un simple ordinateur portable. Elle permet désormais aux chercheurs et aux étudiants d'emporter leurs simulations Quantique hors du réseau de l'université ou du laboratoire, et de réaliser leurs développements sans contrainte d'accès au réseau.

Le développement des fonctionnalités « as a Service » pour les solutions d'identification et d'authentification s'est poursuivi et permettent de compléter efficacement les fonctionnalités jusqu'à présent uniquement disponible sur site (« on premise »).

2019 a également vu la finalisation de deux solutions orientées informatique à l'Edge (calcul au plus proche des systèmes produisant la donnée comme les capteurs, téléphones, caméras, etc.) :

- BullSequana Edge : le serveur installable hors des centres de données, dédié aux usages de type Edge Computing et disposant d'une véritable puissance de calcul pour supporter l'exécution des inférences d'intelligence artificielle ou le réentrainement local des modèles d'IA ;
- HSM embarqué : la solution de HSM (Hardware Security Module) miniaturisée, permettant d'apporter une couche physique de sécurité et de gestion des secrets.

C.5 Innovation et partenariats

Atos investit dans l'innovation de manière 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 état d'esprit et d'un solide savoir-faire technologique, notamment en ce qui concerne le Cloud, le Big Data, la mobilité et la cybersécurité, afin d'aider les clients du Groupe à transformer leur activité au niveau mondial grâce aux technologies numériques. Les dépenses R&D d'Atos, qui s'élèvent à environ 235 millions d'euros par an, permettent de mettre au point des solutions orientées marché qui s'articulent autour de huit technologies stratégiques et de gérer un portefeuille reposant sur 4 500 brevets et un écosystème de partenaires unique.

La stratégie d'Atos en matière d'innovation est pilotée par le Directeur Technique du Groupe et repose sur deux organisations clés : la communauté scientifique créée en 2009 et la communauté des experts créée en 2017.

La communauté scientifique, qui a fêté son 10e anniversaire en 2019, réunit plus de 160 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 au regard des futurs enjeux économiques et technologiques que ses clients devront affronter. Ils sont les « acteurs du changement ».

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

- façonner la vision du Groupe quant à l'avenir de la technologie dans le domaine économique et anticiper les tendances et méthodes qui contribueront à remodeler les entreprises et la société dans les années à venir, via la publication de son rapport « Journey Thought Leadership ». L'édition « Journey 2022 : Resolving Digital Dilemmas », la publication la plus récente de la série, est accessible en ligne à l'adresse atos.net/journey-2022
- apporter sa contribution aux autres articles Thought Leadership d'Atos, y compris le magazine Ascent, le rapport de tendances Look Out Industry et les Livres blancs, accessibles en ligne à l'adresse atos.net/insights-and-innovation
- parrainer l'IT Challenge d'Atos, compétition annuelle qui encourage la prochaine génération de talents informatiques des universités du monde entier ; 15 équipes se sont affrontées au cours de l'édition 2019 autour de la thématique « le Machine Learning au service du développement durable ». Les gagnants, issus de l'UT de Berlin, avaient soumis un projet destiné à réduire la quantité d'engrais et de pesticide utilisée dans l'agriculture
- 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 à 3-5 ans de la communauté scientifique a évolué en une perspective de 1 à 3 ans élaborée par la communauté des experts qui analyse les technologies clés émergentes et développe des stratégies d'adhésion à court et long terme. La communauté des experts compte plus de 2 600 spécialistes répartis dans plus de 51 pays et répertoriés selon 4 niveaux d'expertise (Expert, Senior Expert, Distinguished Expert et Fellow). Tous les experts appartiennent à un domaine technologique spécifique qui couvre une vision donnée et anticipe son évolution. La communauté des experts développe l'expertise et les talents de nos principaux experts, en leur offrant un environnement de travail au sein duquel ils peuvent apprendre et collaborer, ce qui donne lieu à des innovations de rupture au-delà des limites de l'organisation.

Notre portefeuille Advance 2021 est alimenté par notre vision à long terme, présentée dans le Journey 2022 d'Atos, et soutenu par les huit technologies stratégiques du Groupe (plus d'informations à la Section C.5.1), selon une approche axée sur les données et la cybersécurité dès la conception, qui s'articule autour des éléments suivants :

- Écosystèmes d'infrastructures multiples
- Plateformes de données et services intelligents
- Expertise métiers et solutions innovantes

À partir de cette approche et de notre vision en matière de technologies, nous avons été en mesure de lancer bon nombre d'innovations concrètes et de les mettre à la disposition de nos clients au cours de l'année passée. Atos a notamment inauguré son événement institutionnel annuel dédié à l'innovation, Atos Technology Days 2019, myQLM, un programme offrant gratuitement aux chercheurs, étudiants et développeurs des outils de programmation quantique, et BullSequana Edge, le serveur Edge Computing le plus performant au monde, pour le traitement des données en périphérie.

Atos a également livré d'autres innovations majeures dans le domaine du Cloud, propose désormais une nouvelle offre de Cloud hybride numérique avec VMware et a développé un espace sécurisé utilisant la suite collaborative G Suite de Google Cloud pour les informations hautement sensibles.

C.5.1 Recherche et Développement

La pierre angulaire de notre stratégie d'innovation réside dans le développement de solutions orientées marché – conçues autour de nos huit technologies au sein des 18 laboratoires R&D d'Atos répartis dans 8 pays – selon une approche caractérisée par la durabilité, l'éthique et la cybersécurité dès la conception.

Ces investissements créent de la valeur pour nos clients dans le cadre de leur parcours de transformation numérique, en leur offrant des services et des solutions à même de révolutionner leur secteur d'activité.

Nos 8 technologies stratégiques sont les suivantes :

- **Advance Computing** : systèmes HW avancés (calcul de haute performance, Entreprise, Edge) + stack SW associé et Atos Quantum
- **IA** : programmes liés à l'intelligence artificielle, notamment modèles, algorithmes et apprentissage machine IA
- **Automatisation** : conception de tous les outils d'automatisation et de la technologie permettant l'automatisation des opérations informatiques
- **Edge** : conception et gestion de dispositifs Edge, y compris de capteurs IoT et de capacités informatiques locales (HW, SW)
- **Expérience immersive** : élaboration de solutions qui tiennent compte de l'évolution de l'espace de travail numérique, y compris pour la communication, la collaboration et les logiciels permettant les interactions humaines et qui s'avèrent déterminantes pour l'avenir
- **Cloud hybride** : gestion agnostique multi-Cloud et mise en place de solutions dédiées avec nos partenaires dans le domaine Hyperscale
- **Applications de pointe** : regroupement des étapes de conception, développement, déploiement et gestion des applications « Cloud native » pour une mise sur le marché plus rapide, en tirant pleinement parti des infrastructures et des plateformes basées sur le Cloud
- **Cybersécurité** : technologies permettant de gérer les menaces E2E dans les domaines du SOC, de la gestion des identités et des accès et du chiffrement IT/OT

Le développement de ces huit technologies stratégiques est soutenu par un écosystème de partenaires et de startups. Un certain nombre de projets R&D d'Atos s'inscrivent également dans le cadre d'initiatives gouvernementales ou européennes, ce qui montre bien notre capacité à fédérer les écosystèmes et le caractère prospectif de nos thèmes de recherche. À titre d'exemple, le Centre européen pour les prévisions météorologiques à moyen terme (CEPMMT) a passé commande d'un Atos BullSequana XH2000, l'un des plus puissants supercalculateurs météorologiques au monde. Cet outil augmentera la puissance de calcul du CEPMMT d'un coefficient de 5 environ et soutiendra des centaines de chercheurs issus de plus de 30 pays européens dans le cadre de leurs travaux sur les prévisions et pronostics météorologiques à moyen et long terme.

Nos investissements continus dans le domaine de la R&D ont également permis à Atos de proposer à ses clients les meilleures technologies qui soient :

- Veolia a choisi Atos pour concevoir son environnement collaboratif sécurisé basé sur la G Suite de Google Cloud. Cet espace contrôlé permettra aux employés de Veolia de gérer leurs documents en toute confidentialité via un environnement collaboratif sécurisé basé sur le Cloud – et de bénéficier de l'expérience utilisateur G Suite.

- Des organismes publics, comme l'État de Californie et les municipalités néerlandaises, ont fait confiance à Atos afin de leur fournir des plateformes de communication de pointe. L'État de Californie a demandé à Atos de transformer le système des services d'urgence (le 911) en une plateforme de communication à large bande haut de gamme. Grâce à cet outil, la Californie aura la capacité d'acheminer, de gérer et de fournir de façon intelligente un large éventail d'informations en temps réel, y compris des SMS et des textes en temps réel (RTT) vers le 911. Dans le cadre de leur projet GT-Connect, les municipalités néerlandaises ont fait appel à Atos afin de mettre en place une plateforme collaborative innovante pour les communications gouvernementales.

- Bon nombre d'entreprises, issues notamment des secteurs de la santé, de la finance et de l'assurance, ont demandé à Atos de leur proposer des solutions automatisées couplées à l'intelligence artificielle. La sélection de détection des fraudes automatisée d'Atos, par exemple, permet à nos clients de recevoir des alertes de paiement B2B suivies et gérées par IA en cas de transactions douteuses.

À travers la fonction R&D, Atos est en mesure d'apporter une forte valeur ajoutée à ses clients et de l'exploiter de concert avec ses partenaires technologiques.

C.5.2 Un écosystème de partenaires technologiques unique

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 matière d'innovation.

L'approche d'Atos en matière de partenariat consiste à collaborer avec un réseau sélectif de partenaires, qui compte à la fois des leaders du marché et de nouveaux acteurs innovants. Cette démarche s'appuie sur un large portefeuille de technologies afin de concevoir des solutions de pointe qui apportent des avantages commerciaux notables à nos clients sur l'ensemble de nos zones géographiques et de nos marchés.

Dans le cadre de **l'alliance Atos Siemens**, nous avons mis en place une stratégie commune de mise sur le marché dans plusieurs domaines clés (Industrie, Santé, Énergie, Mobilité...) pour répondre aux nouvelles opportunités. Siemens est le principal client et actionnaire d'Atos. Siemens et Atos se sont récemment concentrés sur 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. Un bon exemple de notre capacité à concevoir et à commercialiser des solutions intégrées sur le marché.

Voici quelques-unes des alliances qui contribuent au développement de notre activité.

- **Atos et Worldline :** ce partenariat offre de belles synergies dans le domaine des services numériques et de paiement, ce qui nous permet de soumettre des propositions de valeur inégalées. Notre Alliance couvre de nombreux domaines, y compris les ventes et le marketing, la R&D et l'innovation, les ressources humaines et la gestion des talents ou encore les achats.
- **Atos et Dell Technologies** : nous collaborons avec Dell EMC dans le cadre de la revente de serveurs haut de gamme 8 à 16 prises x86 Bull SequanaS d'Atos et nous proposons également l'offre Digital Hybrid Cloud (DHC), une solution de Cloud hybride entièrement infogérée, avec VMware, ce qui permet aux clients de bénéficier d'une solution multi-Cloud afin d'accélérer la mise sur le marché et de réduire le coût total de possession. Ensemble, Atos et Dell Technologies permettront à l'entreprise de demain de bénéficier de services infogérés de classe mondiale grâce à une approche évolutive de bout en bout.
- **Atos et Google Cloud :** ce partenariat soutient les clients, à travers la Digital Transformation Factory d'Atos, dans trois grands domaines : le Cloud hybride sécurisé, l'intelligence artificielle (IA) et l'apprentissage machine (ML), et enfin la productivité et la collaboration. Atos a créé quatre Laboratoires d'innovation en Europe et en Amérique du Nord afin de mettre l'accent sur l'apprentissage machine et l'intelligence artificielle (Paris, Londres, Munich, Dallas).

- **Atos et SAP :** Atos est un fournisseur de bout en bout de services SAP, y compris la solution de transformation S/4 HANA, les licences SAP, l'exploitation et l'hébergement SAP et le matériel HANA avec nos solutions Bullion. Le partenariat répond également aux besoins des entreprises dans tous les secteurs. Par exemple, dans le secteur de la fabrication couvrant le travail en continu et l'automobile, les scénarios d'intégration IoT utilisant SAP Leonardo, par exemple dans le cadre de la maintenance prédictive/prescriptive.
- **Atos et Microsoft :** ce partenariat couvre une large gamme de services, y compris les services liés à l'espace de travail numérique basés sur O365, la gestion du Cloud hybride utilisant la puissance et l'agilité d'Azure, la Cloudification vers Azure qui implique la migration d'applications existantes, la collaboration intelligente utilisant des outils comme SharePoint ECM, Skype, etc. et enfin, les cas d'utilisation les plus innovants couvrant les solutions analytiques Codex/IoT et les solutions Azure Stack.
- **Atos et AWS :** Atos, en partenariat avec AWS, dispose de capacités allant de la transformation numérique et du conseil en matière de Cloud, aux services de migration et de transformation des applications, en passant par les services infogérés de nouvelle génération exploitant l'automatisation et les DevOps.

Avantages : chaque partenaire de l'écosystème peut contribuer à créer de la valeur plus rapidement, de manière plus efficace et à moindre coût. Indépendamment de la catégorie dans laquelle s'inscrit le partenariat, l'essentiel est de maintenir un niveau de transparence fiable et un esprit de partenariat à différents niveaux/étapes, et ce, afin de garantir un parcours durable où tout le monde est gagnant.

D. Responsabilité Sociétale d'Entreprise

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], [GRI 103-2 Indicateurs spécifiques à Atos]

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], [GRI 103-2 Indicateurs spécifiques à Atos]

Avec le développement constant de l'économie des données, Atos accroît ses opportunités de créer de la valeur pour ses clients, ses parties prenantes (au premier rang desquels figurent ses salariés) et la société en général grâce à son leadership en matière de RSE.

Dans le secteur de l'informatique, Atos se positionne proactivement comme un pionnier à l'heure de relever les défis auxquels le secteur se trouve confronté en matière de développement durable. De la fourniture de services d'hébergement neutres en carbone jusqu'au respect de la réglementation relative à la confidentialité des données, en passant par le soutien à la diversité des effectifs et à l'accessibilité des solutions mises en œuvre ou développées, Atos a toujours été à l'avant-garde de l'innovation en matière de RSE.

Dans un contexte où Changement climatique et Inégalité sociale suscitent de plus en plus d'inquiétudes, l'engagement constant d'Atos en faveur de la RSE s'est imposé comme un facteur de différenciation aux yeux des entreprises. Loi d'être perçue comme une composante additionnelle marginale venant se plaquer sur une stratégie, nous concevons la RSE comme une composante fondamentale de notre stratégie de développement. Fort de véritables atouts dans des domaines clés comme l'éthique numérique ou les logiciels à faible consommation d'énergie, le Groupe innove pour ses clients, répond aux attentes de ses clients et attire et fidélise la nouvelle génération des talents.

Cette vision se reflète dans la « raison d'être » approuvée par les actionnaires d'Atos en 2019 :

Chez Atos, notre mission est de contribuer à façonner l'espace informationnel.

Avec nos compétences et nos services, nous supportons le développement de la connaissance, de l'éducation et de la recherche dans une approche pluriculturelle et contribuons au développement de l'excellence scientifique et technologique.

Partout dans le monde, nous permettons à nos clients et à nos collaborateurs, et plus généralement au plus grand nombre, de vivre, travailler et progresser durablement et en toute confiance dans l'espace informationnel.

L'institution en décembre 2018 d'un Comité RSE auprès de Conseil d'Administration Atos a conforté sa position de leader en matière de développement éthique et durable des technologies numériques tout au long de l'année 2019.

La mission du Comité RSE consiste à accompagner le Conseil d'Administration afin de développer la stratégie RSE d'Atos, d'évaluer les risques et opportunités, d'analyser les objectifs et les résultats et déployer les initiatives qui permettront de préserver et de renforcer le leadership mondial d'Atos en matière de RSE.

Les décisions stratégiques d'Atos sont guidées par deux objectifs indissociables : obtenir une croissance durable et le faire de manière éthique, respectueuse de l'environnement et socialement responsable. Par conséquent, Atos applique une approche dite « Integrated Thinking », qui accompagne la phase de prise de décision, la définition de plans d'actions stratégiques et de tableaux de suivi des performances financières et extra-financières permettant de créer de la valeur à court, moyen et long terme.

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], [GRI 103-2 Indicateurs spécifiques à Atos]

Les principes de Responsabilité Sociétale d'Entreprisess (RSE) et de développement durable du Groupe sont parfaitement ancrés dans la stratégie d'Atos et s'articulent autour de quatre grands axes et objectifs de performance extra-financiers :

- **Nos collaborateurs et Diversité** : agir en tant **qu'employeur responsable et ambitieux**, qui inspire ses collaborateurs afin de les amener à innover pour ses clients, guidé par les principes de son programme We are Atos (anciennement programme Wellbeing@work). Atos œuvre à la création d'un environnement de travail flexible, convivial et éthique. Atos entend faire du lieu de travail un espace d'épanouissement (« Great Place to Work »), être reconnu comme l'un des meilleurs employeurs dans le secteur informatique et offrir un environnement digital de meilleure qualité pour ses salariés. Dans ce domaine, Atos ambitionne de continuer d'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® » ;

- **Clients et Innovation** : s'imposer comme un partenaire de confiance sur le long terme, assurer le plus haut niveau de satisfaction client qui soit en proposant des services ciblés afin de transformer les activités de nos clients et anticiper leurs besoins. Nos clients sont sans cesse confrontés à de nouveaux enjeux numériques ; leur satisfaction (« satisfaction client ») est devenue l'un des principaux moteurs de la stratégie de croissance et de création de valeur d'Atos, avec pour objectif de faire passer le Taux Net de Recommandation au-dessus de la barre des 50 % pour tous les clients Atos d'ici 2021. En s'appuyant sur son réseau mondial de partenaires, Atos crée des solutions innovantes et durables afin de permettre à ses clients de se démarquer, tout en garantissant les plus hauts niveaux de sécurité et de protection des données et en encourageant une culture de responsabilité numérique. Atos est considéré comme le n°1 européen et un leader mondial de la sécurité numérique, sur un marché en forte croissance.

- **Éthique et Gouvernance** : se comporter comme un acteur éthique et juste dans la sphère d'influence d'Atos. Dans le domaine de l'éthique et de la protection des données personelles, le Groupe entend former tous ses employés au Code d'éthique du Groupe et atteindre 70 % du total des dépenses réalisées d'ici 2021 (évaluation par EcoVadis, une agence externe). Sur le front de la parité des genres, Atos a l'intention de doubler le nombre de femmes occupant des postes de Direction pour le porter à 25 % d'ici 2021 ;

- **Environnement** : accompagner la transition vers une économie à faible émission carbone. En tant que leader responsable, Atos ambitionne de réduire son impact environnemental de -7 % à -20 % des émissions de CO_2 par unité de revenu (tonne de CO_2 par million d'euros de chiffre d'affaires) d'ici à 2021 (référence 2016). Atos compense entièrement ses émissions carbones en offrant à ses clients 100% des services de compensation. Ses supercalculateurs et ses centres de données de nouvelle génération comptent parmi les plus efficaces du marché sur le plan énergétique. Atos souhaite également partager son savoir-faire et croître avec ses clients et partenaires en misant sur des solutions informatiques écologiques et durables qui nous permettent d'évoluer vers une économie à faible émission de carbone.

La stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprisess (RSE) 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 organisations internationales de notation RSE, tels que le Great Place To Work, le Dow Jones Sustainability Index (DJSI), le Carbon Disclosure Project (CDP), Ecovadis, le cote RSE Morgan Stanley (MSCI ESG Rating), etc. est un exercice continu pour Atos afin d'évaluer sa performance d'entreprise et de consolider sa crédibilité sur le marché. Les nombreux prix décernés au Groupe durant l'année, notamment dans les domaines des ressources humaines et de la diversité, de l'économie, du sociétal, de l'éthique et des activités commerciales, se conjuguent à son engagement (renouvelé chaque année depuis 2010) vis-à-vis des dix principes du Pacte mondial des Nations Unies. Cela montre à quel point le Groupe est impliqué à l'échelle internationale et souhaite consolider son positionnement aux côtés des meilleures entreprises durables de la planète ;

- placer la **Responsabilité Sociétale d'Entreprises (RSE) 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'Entreprises dans les activités commerciales en suivant l'« Integrated Thinking » et les sujets de Responsabilité Sociétale d'Entreprises sont 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'Entreprises 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 Responsabilité Sociétale d'Entreprises 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 Governance

[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], [GRI 103-2 Indicateurs spécifiques à Atos]

Le Comité de Responsabilité Sociétale d'Entreprises (RSE), créé en 2018 au niveau du Conseil d'Administration et dirigé par Madame Valérie Bernis (Présidente), couvre les questions liées à la responsabilité sociétale d'entreprise d'Atos. Le Comité RSE est directement impliqué dans la définition de la stratégie et des priorités RSE.

Au niveau de la direction, le Directeur de la Transformation Digitale, Responsable RSE, membre du Comité de Direction Générale, rattaché directement au Directeur général, guide et supervise le Programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Atos.

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

Le Comité de Direction Générale du Groupe est associé à la validation de la stratégie et au programme de mise en œuvre.

L'équipe centrale mondiale RSE est dirigée par le Directeur RSE du Groupe avec l'aide d'une équipe internationale et de représentants de toutes les fonctions support. Des séances d'analyse hebdomadaires et mensuelles sont organisées 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. S'agissant des communications avec les parties externes, il est intéressant de noter que le SEC (Societas Europaea Council) a créé un Comité RSE qui a entamé des échanges réguliers avec le Directeur de la Responsabilité d'Entreprise du Groupe Atos.

Le groupe Talents 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], [GRI 103-1 Indicateurs spécifiques à Atos]

Le programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprises 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 visent à :

- répertorier les attentes des parties prenantes ;
- prioriser les questions de Responsabilité Sociétale d'Entreprises 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 de la *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'obtenir leurs attentes extra-financières. La prochaîne évaluation de la matérialité par un cabinet externe sera menée en 2020. 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]

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

Clients

Les clients d'Atos s'attendent à bénéficier de l'expertise et des outils numériques adéquats afin de relever leurs propres défis.
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 et de cybersécurité.

Investisseurs et analystes

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. Ils exigent surtout de la clarté et de la transparence.

Partenaires

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.

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.

Collaborateurs

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.
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 (Ressources humaines au niveau du Groupe et présentes localement).

Entités publiques

Les organismes publics délivrent les autorisations administratives
et déterminent le contexte réglementaire dans lequel Atos conduit ses activités.

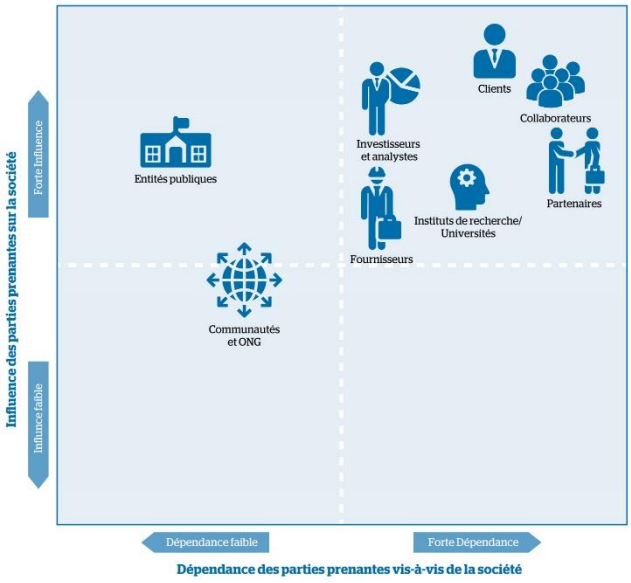
Fournisseurs

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.

Communautés

Les principales attentes de la société civile de manière générale et des communautés locales en particulier vis-à-vis d'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.
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.

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.1.2.2 Dialogue avec les parties prenantes
[GRI 102-42], [GRI 102-43], [GRI 102-44]

Atos a intensifié les échanges et les relations avec les clients, les investisseurs et les analystes, les universités et les institutions publiques, les partenaires et les fournisseurs, les ONG et autres groupes sociétaux afin de renforcer les engagements du Groupe vis-à-vis de la société et de ses composantes.

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

Un atelier des parties prenantes a été organisé en mai 2019 afin de partager et discuter des nouveaux défis inhérents à la transformation numérique et aux technologies de l'information, et de fournir une mise à jour de l'évaluation de la matérialité d'Atos. Parmi les sujets abordés, figuraient notamment les dilemmes numériques résultant de l'interaction entre les questions éthiques et les avancées de l'intelligence artificielle, et comment la technologie et l'utilisation des données impactent notre vie au quotidien. D'autres sujets tels que la diversité et l'inclusion en tant que moteurs de la performance opérationnelle et la responsabilité numérique de l'entreprise dans ses actions auprès des clients étaient abordés.

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'Entreprises 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], [GRI 103-1 Indicateurs spécifiques à Atos]

L'approche d'Atos en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprises 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 une approche de reporting intégré, en se conformant au cadre international de reporting intégré.

En 2019, pour la dixième année consécutive, Atos a satisfait aux exigences du niveau d'application le plus rigoureux du Global Reporting Initiative (GRI), le « GRI Critères exhaustifs » pour son Reporting Intégré de Responsabilité Sociétale d'Entreprises (Document d'Enregistrement Universel et Rapport Intégré).

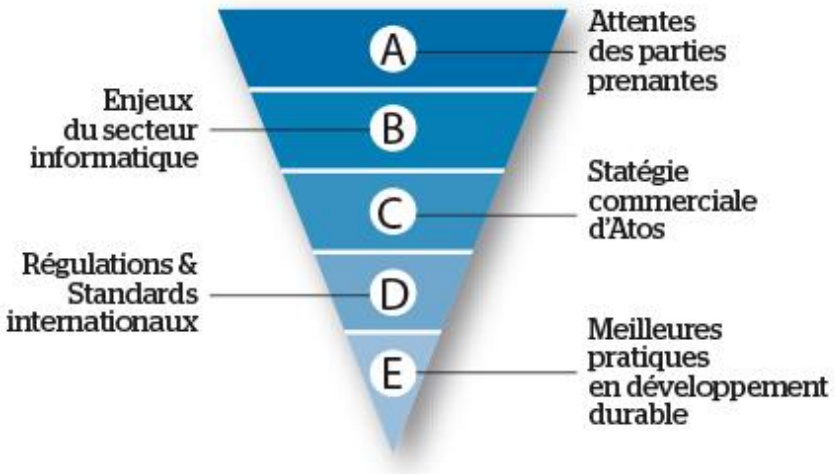
Atos a complété avec succès le Service Index de Contenu de la « Global Reporting Initiative » (GRI), et a fait vérifier par un auditeur externe le contenu du rapport et la méthodologie appliquée selon la norme AA1000. Cette option vise à démontrer que la communication sur sa performance extra-financière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

En tant que membre du réseau de l'International Integrated Reporting Committee (IIRC) Atos participe au Business Network et s'implique également dans la démarche de groupes d'intérêt spéciaux, comme la « Technical Initiative » afin d'évaluer dans quelle mesure l'informatique et les nouveaux outils numériques peuvent appuyer la mise en place d'une approche de reporting / pensée intégré(e) dans les entreprises.

D.1.3.1 Identification et priorisation des problématiques pertinentes de Responsabilité Sociétale d'Entreprises

[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], [GRI 103-1 Indicateurs spécifiques à Atos]

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 prenantes considèrent comme essentiels pour Atos. Le Comité CSR créé au niveau du Conseil d'Administration a intégré ce processus en 2019.

Les principales étaped'identification et de hiérarchisation des sujets pertinents sont les suivantes :

A Atos tient compte des attentes des parties prenantes lors d'échanges organisés régulièrement avec elles, à l'occasion d'ateliers de travail, de réunions, d'évènements etc. ;

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 ;

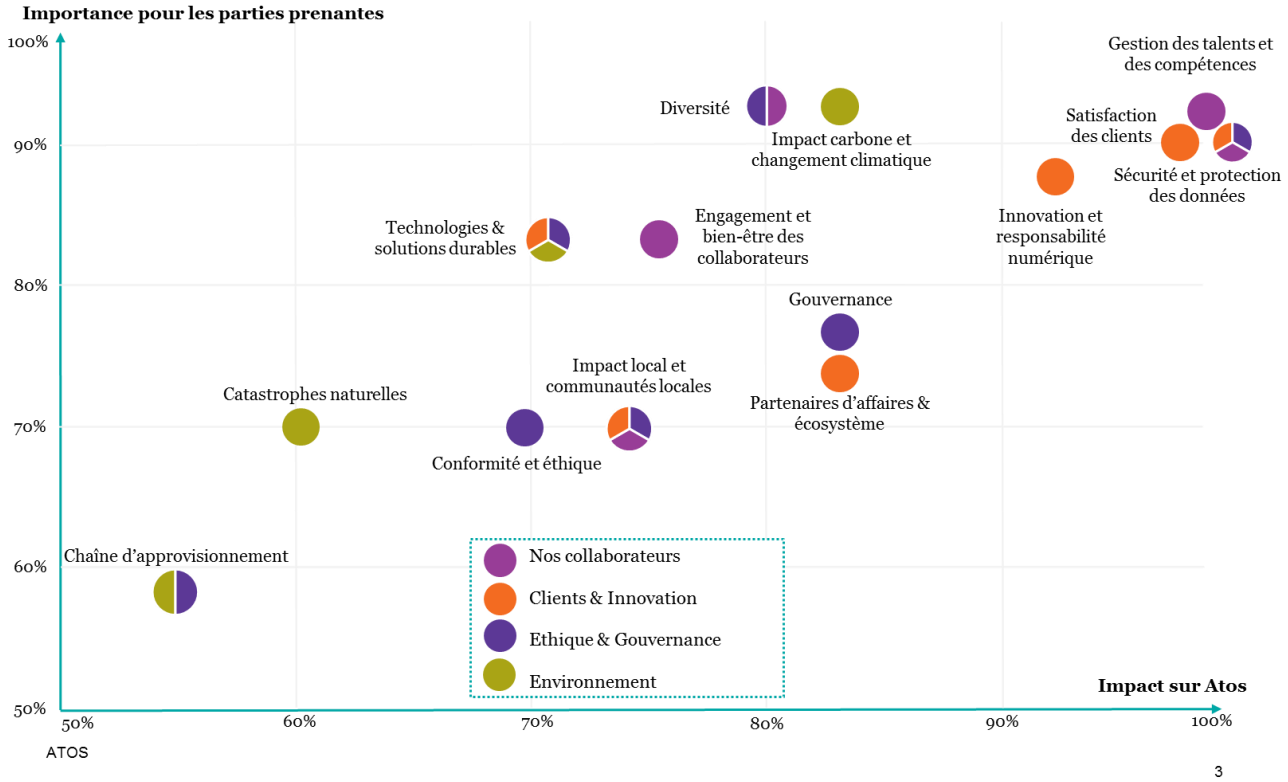
C Atos organise tous les ans des entretiens avec des membres du Comité de Direction Générale, dont des managers d'entités opérationnelles, sur les problématiques matérielles du Groupe Atos ainsi que la stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprises. Ces entretiens ont pour objectifs principaux de comprendre le niveau d'engagement du « top management » et les enjeux locaux spécifiques, ainsi que de valider l'évaluation de la pertinence de l'analyse ;

D Les normes et réglementations internationales ont également été prises en compte lors de l'évaluation de pertinence pour permettre aux dirigeants et aux équipes RSE de prioriser les différents enjeux ;

E Enfin, une étude comparative réalisée dans le secteur informatique est menée afin d'identifier les meilleures pratiques du secteur en matière de stratégies et de reporting de développement durable.

D.1.3.2 Matrice de matérialité 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-corruption], [GRI 103-1 Vie privée des clients], [GRI 103-1 Compliance socio-économique] , [GRI 103-1 Indicateurs spécifiques à Atos]



S'appuyant sur les résultats de 2018, l'analyse menée par Atos en 2019 avec les parties prenantes internes et externes a conduit à définir la matrice de matérialité présentée ci-dessus, 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 adopte une approche structurée qui intègre 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.

- COLLABORATEURS & DIVERSITE – Être 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 ;

- ÉTHIQUE ET GOUVERNANCE - Être 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 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 carbone.

Etre un employeur responsable		
Défi	**Grands enjeux**	**Domaines d'action et objectifs**
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'apporter 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.	Les grands enjeux liés aux salariés sont les suivants : • Gestion des talents et des compétences ; • Diversité ; • Engagement des salariés et bien-être. Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à : • Relations individuelles de travail ; • Formations et apprentissage ; • Diversité et égalité des chances ; • Rémunération équivalente entre hommes et femmes. **Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI,** se référer à la section D.7.1.	**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 atteindre 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. **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. 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 avec un nombre grandissant de sites où ce concept est mis en œuvre. Cette approche des campus fait partie du nouveau nommé « We are Atos » programme, qui offre toutes sortes de services bénéfiques aux salariés pour garantir qu'ils opèrent dans le meilleur environnement de travail possible. **Diversité** : Atos a déployé un programme Diversité et d'Inclusion à l'échelle mondiale avec pour objectif de diffuser les meilleures pratiques internationales en matière d'égalité des sexes, de handicap, d'ancienneté et d'autres indicateurs de diversité.

Générer de la valeur pour ses clients grâce à des solutions innovantes et durables		
Défi	**Grands enjeux**	**Domaines d'action et objectifs**
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. Atos a également la responsabilité de prioriser une culture de la responsabilité numérique, de la conception à la livraison de solutions.	Les grands enjeux liés aux clients sont les suivants : • Satisfaction client et livraison ; • Sécurité et protection des données personnelles • Innovation ; • Partenaires commerciaux et écosystème • Technologies et solutions durables Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à : • Label responsabilité produits ; • Vie privée des clients. **Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI,** se référer à la section D.7.1.	**Satisfaction client :** Atos s'engage à assurer un niveau de satisfaction client élevé et à améliorer ses résultats chaque année. **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 de sécurité et d'éviter toute violation de la vie privée des clients, ainsi que la perte de données clients. **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 startups et des universitaires. Pour accélérer la liberté d'innovation avec les clients, Atos fixe chaque année des objectifs quantitatifs d'ateliers d'innovation. L'engagement des membres du Comité scientifique auprès de ses clients fait également partie de cette approche. **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 startups 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 avec des technologies de premier rang, tout en répondant aux demandes d'une transformation numérique durable. **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 des Nations unies. À 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 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.

Etre un acteur éthique et équitable dans toutes les sphères d'influence d'Atos		
Défi	**Grands enjeux**	**Domaines d'action et objectifs**
Le Groupe doit se conformer à un cadre réglementaire de plus en plus strict. Cela implique également de veiller à ce que l'ensemble de la chaîne de valeur fonctionne de manière éthique et responsable. Atos contribue ainsi à développer les économies locales, l'implication des communautés étant essentielle à la garantie de l'acceptabilité sociale de ses activités.	Les grands enjeux liés à sa chaîne de valeur et à ses communautés locales sont les suivants : • Gouvernance d'entreprise ; • Conformité et éthique des affaires ; • Gestion de la chaîne d'approvisionnement ; • Impact local et communautés. Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à : • Performance économique ; • Présence sur le marché ; • Impacts économiques indirects ; • Pratiques d'achat ; • Anti-corruption ; • Conformité. **Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI,** se référer à la section D.7.1**.**	**Gouvernance d'entreprise :** En 2019, le Conseil d'administration était composé de 40% de femmes, en conformité avec la loi Copé-Zimmerman. 5 nationalités étaient représentées au Conseil. En 2019, le Conseil s'est réuni 10 fois. **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. **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. **Impact local et communautés :** En développant des solutions innovantes pour les TCI, 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.

Contribuer à la transition vers une économie bas carbone		
Défi	**Grands enjeux**	**Domaines d'action et objectifs**
L'efficacité environnementale est essentielle pour limiter l'impact des activités du Groupe, améliorer son excellence opérationnelle et soutenir ses clients dans la transition nécessaire vers une économie à faibles émissions carbone. Améliorer l'efficacité environnementale du Groupe implique notamment de réduire son intensité énergétique et carbone et limiter l'impact des déplacements professionnels. Le fait de soutenir la transition vers une économie à faibles émissions 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.	Les principaux enjeux pour Atos liés à l'environnement sont : • L'impact carbone et le changement climatique • Résiliance aux catastrophes naturelles Concernant les éléments des Standards GRI, ces grands enjeux correspondent à : • Énergie ; • Émissions ; • Responsabilité produit / Compliance. **Pour de plus amples informations sur les éléments des Standards GRI,** se référer à la section D.7.1.	**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. **Impact des émissions carbone et changement climatique.** Depuis 2008, le Groupe a réduit ses émissions 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. **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 ont été mises en œuvre.

D.1.3.3 Indicateurs clés de performance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprises 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
People	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 Être 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	D.2.6 Les salariés, le principal actif d'Atos
		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
	Engagement des employés et bien-être	Perception de la diversité GPTW	A6	D.2.7 Être un employeur responsable - Panorama des
		Taux d'absentéisme (%)	A16	D.2.4.2 Reconnaissance et fidélisation
		Reprise du travail et taux de rétention après un congé parental	401-3	D.2.7 Être 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 Être 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
		Étendue 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 Être un employeur responsable - Panorama des Indicateurs clés de performance

Thèmes	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre
Business & 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 d'innovation offerts aux clients	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.3.7 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions commerciales durables - Aperçu des KPI
		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	
	Partenaires commerciaux et écosystème	Chiffre d'affaire de la Digital Transformation factory (MEUR)	A12	
		Création de nouvelles affaires avec des partenaires	A23	
	Technologies et solutions durables	Chiffre d'affaire total des offres durables (MEUR)	A7	
		Moyenne mondiale du PUE des centres de données stratégiques	302-5	D.5.1 Performance extra-financière environnementale
		Réduction des besoins en énergie des produits et services	302-4	D.7.1.5 Informations méthodologiques détaillées
		Compensation des émissions de CO2 dans tous les centres de données (%)	305-5	D.3.1 Performance extra-financière : activité et innovation
		DEEE collectés ou récupérés et réutilisés/recyclés (en Kg)	A19	D.5.4.5 Autres enjeux environnementaux
Ethics & Governance	Gouvernance d'entreprise	Pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes (Conseil d'Administration)	405-1	D.2.4.3 Encourager la diversité
		Taux de présence aux réunions du Conseil de direction	102-28	D.4.5 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'Ethique	205-2	D.4.1.1 Le programme Ethique et Conformité
		Nombre d'amendes significatives (plus de 100K) (EUR) et nombre totale de sanctions non-pécuniaires pour défaut de conformité avec la loi et les réglements	419-1	D.4.2.4 Mesures de contrôle de l'éthique et de la compliance
		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	
	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	401-1	D.2.2 Attirer et développer les individus
		Pourcentage de diplômés recrutés	401-1	
		Ratios du salaire d'entrée standard selon le sexe par rapport au salaire minimum local	202-1	
		Valeur économique directe générée et distribuée - Investissement dans la communauté	201-1	
		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	

Thèmes	Liste des principaux enjeux identifiés	Indicateurs clés de performance (KPI)	Label GRI Standard	Chapitre
Environment	L'impact carbone et le changement climatique	Consommation d'énergie au sein de l'organisation	302-1	D.5.4.3 Consommation et ratio d'efficacité énergétique
		Intensité énergétique par revenu (GJ par Million EUR)	302-3	D.5.4.3 Consommation et ratio d'efficacité énergétique
		Intensité énergétique par employé (GJ par employé)	302-3	D.5.4.3 Consommation et ratio d'efficacité énergétique
		Ratio mondial d'intensité des émissions de CO2 par revenu	305-4	D.5.4.1 Émissions de carbone
		Ratio mondial d'intensité des émissions de CO2 par employé	305-4	D.5.4.1 Émissions de carbone
		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.5.4.2 Déplacements et nouvelles méthodes de travail
		Réduction de la consommation d'énergie	302-4	D.5.4.3 Consommation et ratio d'efficacité énergétique
		Emissions de CO2 (périmètre 1) en tonnes de CO2	305-1	D.5.4.1 Émissions de carbone
		Emissions de CO2 (périmètre 2) en tonnes de CO2	305-2	D.5.4.1 Émissions de carbone
		Emissions de CO2 - (périmètre 3 "Opérationnel") en tonnes de CO2	305-3	D.5.4.1 Émissions de carbone
		Total des réductions de gaz à effet de serre réalisées (en tonnes de CO2)	305-5	D.5.4.1 Émissions de carbone
		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.5.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions de carbone – Panorama des indicateurs clés de performance
		Implications financières, risques et opportunités liés au changement climatique	201-2	D.5.3 Principales opportunités et risques environnementaux
	Les catastrophes naturelles	Pourcentage des centres de données stratégiques ayant des capacités de réplication synchrone	A20	D.5.3 Principales opportunités et risques environnementaux

** Périmètre opérationnel 3

* Les solutions digitales sont : Hybrid Cloud, Business Accelerator, Digital Workplace and Connected Intelligence

D.2 Être un employeur responsable

D.2.1 Performance extra-financière : gestion des employés

Le secteur de la technologie est un segment de marché qui évolue très vite et qui tend faire glisser le pouvoir de l'employeur à l'employé. Les tendances sociologiques mondiales ont eu un impact sur les comportements des talents sur le marché. Il existe un consensus selon lequel l'engagement de l'employeur (ou de l'employeur potentiel) en matière de responsabilité sociétale compte désormais parmi les éléments clés qui différencient les entreprises.

Pour attirer des talents dont les capacités, les compétences et l'expertise permettent à Atos de poursuivre sa croissance et de proposer des solutions de pointe à ses clients, le Groupe s'attache à développer des valeurs et 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 défini sa « raison d'être » qui fait désormais partie intégrante des statuts du Groupe après avoir été approuvé à l'unanimité par le Conseil d'Administration et un vote de l'Assemblée Générale en mai 2019. Cette « raison d'être » offre un thème unique qui relie les programmes du Groupe et est une composante essentielle de son ADN :

- Le programme We Are Atos (anciennement WellBeing@Work) offre aux employés un milieu de travail où ils peuvent s'épanouir (sur les plans professionnel et privé) 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 Diversité et Inclusion permet d'accélérer l'intégration de tous dans chaque équipe de travail et de surmonter tout préjugé (y compris les préjugés inconscients) pouvant avoir lieu lors de la prise de décision en matière de recrutement ou de promotion ;

- Le programme Accessibilité est une démarche proactive destinée à s'assurer que les technologies de demain sont conçues et fournies selon des principes inclusifs et centrés sur les personnes. Nous reconnaissons que, en tant qu'organisation impliquée à la fois dans la conception et la mise à disposition de technologies émergentes, nous pouvons garantir la simplicité d'utilisation au travers de capacités diverses, autonomiser et permettre aux personnes de réaliser pleinement leur potentiel en tant qu'employés, clients et parties prenantes.

Grâce à ces programmes complets, Atos a acquis une reconnaissance internationale en tant qu'acteur clé, avec un engagement inconditionnel pour :

- La démarche de promotion des droits de l'Homme qui veille à respecter pleinement les normes internationales du droit du travail et à appliquer les principes des conventions de l'OIT et du Pacte mondial de l'ONU ;
- renforcer la diversité en sponsorisant toutes les initiatives en terme de diversité proposées au sein du Groupe, dans le cadre du programme Diversité ;
- offrir une employabilité saine et durable à chacun de ses salariés en encourageant des programmes tels que Internal First (priorité aux talents du Groupe), Expert Community (communauté des experts) et de nombreux autres 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 s'adapte à un marché du travail mouvant, où les Millennials aspirent à des carrières différentes de celles des générations précédentes.

En accord avec son fort engagement de jouer un rôle clé dans l'éducation des futurs jeunes professionnels, Atos a mis au point de solides partenariats institutionnels avec des universités de premier rang dans le monde entier. Le Groupe propose chaque année des milliers de possibilités de stages ou d'apprentissages aux étudiants pour perfectionner leur formation. Travailler étroitement avec de futurs jeunes professionnels est critique pour Atos, permettant lorsqu'ils doivent choisir un nouvel employeur de leur offrir un projet en adéquation avec leur profil et leurs intérêts professionels.

- Grâce à cette présence en amont, et à ses programmes dédiés autour de la diversité, Atos a embauché cette année 12 051 nouveaux entrants ;

- Via l'application Atos Welcome, les nouveaux arrivants bénéficient d'une expérience d'intégration numérique améliorée afin de s'impliquer et d'apprendre à mieux connaître Atos et sa vision ;

- Ces nouveaux salariés reflètent bien l'impact de la volonté de diversité d'Atos. En effet, outre la bonne répartition géographique, la proportion de femmes est de 33,50 % (supérieure au pourcentage de femmes dans l'effectif total d'Atos, ce dernier étant d'ailleurs en progression de 1,26 % par rapport à l'année 2018).

- En 2019, 13 043 salariés ont quitté l'entreprise. Cette érosion des effectifs est normale et n'affecte pas la proposition de valeur offerte à nos clients, car Atos retient ses meilleurs talents et experts à un taux de 95 %, soit un taux supérieur aux références du secteur (ce taux de rétention est lui aussi en hausse de 3 % par rapport à 2018.

Atos gère également de nombreux programmes d'intéressement, afin que les salariés bénéficient directement, à moyen ou long terme, d'une partie de la valeur créée par le Groupe avec ses clients.

En plus des programmes d'intéressement, Atos est également fier de reconnaître que le Groupe est avant tout une communauté d'êtres humains et que chacun d'entre nous doit être en mesure de remercier ses collègues pour leur engagement, leur dévouement et leur contribution. En 2019, Atos a lancé une application numérique appellée « Spot award » qui permet à un salarié de témoigner sa reconnaissance envers un collègue à l'égard d'une action, d'une tâche ou d'une contribution spécifique.

Avec un effectif total de 107 602 salariés en 2019, 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 ;

- ou via les instances représentatives du personnel par le biais d'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. Il est impératif que ces valeurs, ainsi que les principes fondamentaux selon lequel le Groupe souhaite fonctionner, soient résumés dans une politique d'éthique parfaitement connue et comprise par tous les salariés.

D.2.2 Attirer et développer les individus
[GRI103-1 Formation et éducation]

Recrutement

En 2019, Atos a recruté 12 051 salariés afin de soutenir le développement du Groupe.

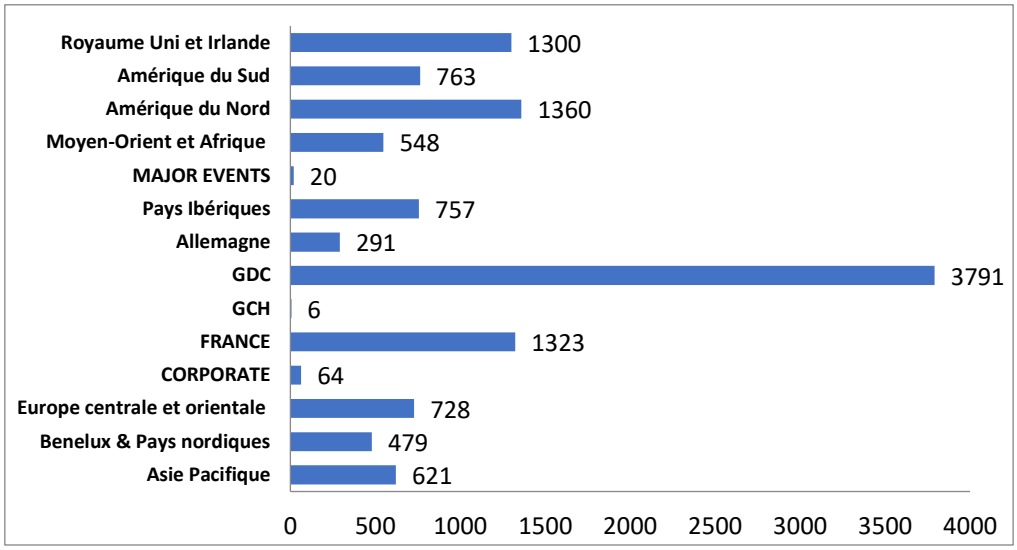
Dans son approche d'amélioration de l'excellence des services fournis à ses clients, le Groupe a poursuivi son programme avec 125 des meilleures universités (reconnues dans le monde entier) sous le parrainage et le contrôle du Comité de Direction Générale du Groupe. Ce processus a permis d'augmenter de plus de 300 % depuis 2016 les embauches de diplômés issus de ces universités de niveau, avec plus de 1 100 personnes fraîchement diplômées ayant rejoint le Groupe en 2019.

Dans le cadre de son engagement qui vise à offrir des opportunités de carrière aux nouveaux diplômés, Atos s'associe à 150 universités à travers le monde, en mettant l'accent sur les compétences clés et l'expertise. Le Groupe soutient également les associations internationales d'étudiants afin de partager des connaissances et d'interagir avec les meilleurs talents issus d'horizons divers. En 2019, Atos a intégré 5 046 diplômés comme stagiaires/apprentis au sein de ses équipes afin de leur permettre de mieux cerner les enjeux du secteur, de développer leurs compétences et d'apprendre à travailler en équipes dans le milieu professionnel. La confiance accordée par Atos (via cet accès privilégié réservé aux stagiaires et apprentis, qui ne sont pas encore diplômés), est très appréciée des étudiants. Les résultats positifs de cette démarche se retrouvent d'abord dans le label « Happy Trainees », décerné depuis de nombreuses années à l'Entité Opérationnelle France, puis dans le taux de conversion élevé à l'issue des stages, lorsque les stagiaires ou les apprentis deviennent des employés (environ 60%) et, enfin, bien sûr, dans l'augmentation constante du nombre de jeunes embauchés par rapport au nombre total d'embauches.

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 postes vacants. Les collaborateurs peuvent ainsi développer leur expérience, leurs compétences et leur employabilité dans de nouvelles opportunités de carrière et par le biais de la mobilité. 81 % des postes proposés par Atos en 2019 (GCM 4-9) ont été pourvus par les propres employés du Groupe. Ce programme est une véritable réussite, car il contribue à une progression de carrière proactive et au développement continu des compétences.

La fonction de Recrutement d'Atos vient en appui à la politique de l'entreprise grâce à une équipe capable de mettre en place des stratégies mondiales et des initiatives dans différents pays, et de partager et mettre en œuvre les bonnes pratiques. Parmi les projets clés lancés en 2019, citons le partenariat avec Glassdoor, l'un des plus importants sites Web d'emploi et de recrutement au monde, ainsi que l'intensification des activités avec les médias sociaux et les plateformes de carrière, telles que LinkedIn.

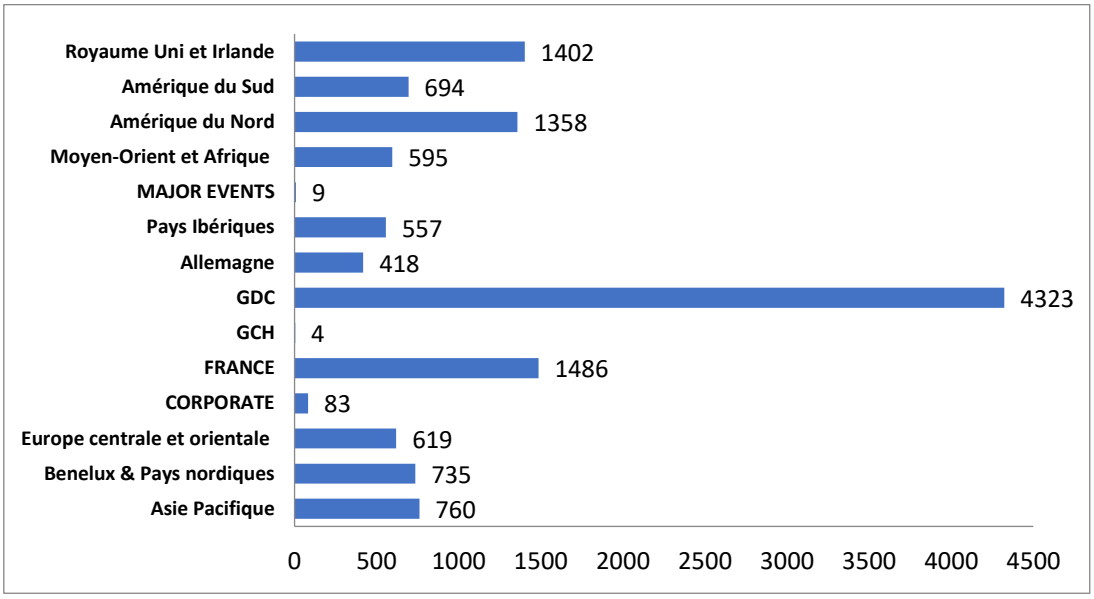
Nombre de personnes ayant intégré la Société par unité opérationnelle
[GRI 401-1]



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	2 316	19%	3 932	33%	6 248	52%
30><=50	1 430	12%	3 518	29%	4 948	41%
>50	291	2%	564	5%	855	7%
Total	**4 037**	**33%**	**8 014**	**67%**	**12 051**	**100%**

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	1 855	14%	3 096	24%	4 951	38%
30><=50	1 719	13%	4 567	35%	6 286	48%
>50	536	4%	1 270	10%	1 806	14%
Total	**4 110**	**32%**	**8 933**	**68%**	**13 043**	**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 2019, 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 de Direction Générale afin d'assurer un lien étroit entre le développement des talents et le Groupe. Ces programmes incluent :

LAUNCH pour les Futurs Leaders

Faisant partie intégrante de la démarche de gestion des talents d'Atos, LAUNCH est une initiative mondiale, qui repose sur un cadre international, et qui prend forme dans un nombre croissant de structures locales et régionales. En 2019, il y a eu 10 programmes LAUNCH opérationnels et LAUNCH va être initié dans au moins 3 régions supplémentaires en 2020.

Le programme LAUNCH se concentre sur les talents identifiés dont l'expérience est encore limitée. Il s'appuie sur une équipe internationale et une organisation autonome. Sa mission consiste à développer au niveau de l'Entité opérationnelle tout le potentiel individuel des participants via une combinaison de sessions de développement personnel, d'opportunités de mise en réseau avec la Direction et des collègues à l'international, ainsi que travailler sur des projets innovants qui contribuent à renforcer les performances opérationnelles d'Atos.

FUEL pour les Leaders Émergents

Le programme FUEL est proposé 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. En 2019, nous avons revu la configuration de la formation FUEL, qui est désormais conduite en coopération avec l'Université de Cambridge (Royaume-Uni), l'ECS-Institute for Manufacturing et l'école de commerce HEC en France. Les participants accèdent également aux sessions de formation en ligne Franklin Covey et de développement personnel en ligne, et sont invités à s'impliquer dans des sessions de coaching personnel et peuvent bénéficier de l'appui d'un tuteur mondial tout au long de l'année. En 2019, environ 60 participants à la formation FUEL ont participé à des réunions internationales en présentiel ainsi qu'à des séminaires en ligne et des échanges téléphoniques.

Dans l'ensemble, ce programme de développement contribue à créer un réseau virtuel de personnes inventives et très motivées, qui forment une équipe 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 gagne l'opportunité d'acquérir de l'expérience en travaillant avec des équipes multiculturelles et diversifiées.

GOLD pour les Business Leaders

Nommés chaque année par le Comité Exécutif et la Direction d'Atos, 80 membres des Talents identifiés 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 mondial d'Atos Gold pour Business Leaders compte 3 modules en présentiel sur 3 sites internationaux (Allemagne, Inde et France) et plusieurs sessions en ligne. Le programme a été récompensé par la European Foundation for Management Development (fondation européenne pour le développement du management) dans la catégorie Développement des talents en 2013.

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 le Software Innovation Camopus Paderborn (SICP) de l'Université de Paderbornen, 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. 60 talents d'Atos originaires du monde entier rejoignent ce programme chaque année pour 3 sessions en présentiel au Royaume-Uni et en Allemagne, ainsi qu'un certain nombre d'autres éléments de programme « virtuels » et en ligne. En 2018, le programme a été récompensé par la EFMD dans la catégorie Développement des talents.

Formation VALUE (Valeur) pour les Leaders Exécutifs

Développée en partenariat avec l'INSEAD, The Business School for the World, cette formation est suivie par la plupart des 350 (environ) leaders exécutifs d'Atos (Vice-Président et fonctions supérieures). En 2018 et 2019, près de 300 d'entre eux ont 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. En outre, ils ont suivi un module en ligne afin de développer les domaines de leadership pertinents, d'améliorer leur communication et de booster leur agilité à travers la diversité culturelle pour piloter la transformation de leurs équipes. Le programme sera clôturé en 2020 et une évaluation du niveau de la qualité est en cours de préparation.

Atos University – Business Technology Learning Center

À travers la mise en place du Business Technology Learning Center (BTLC) d'Atos University à Bangalor en 2018, le Groupe a réalisé l'importance stratégique et l'impact de la formation et de l'éducation sur ses collaborateurs. Après une phase de démarrage réussie en 2018 (avec plus de 8 000 jours de formation), le BTLC a montré son plein potentiel en 2019 avec plus de 17 000 jours de formation dispensés aux participants venus d'Inde et du monde entier.

Outre la formation physique et virtuelle, le BTLC compte également une équipe de concepteurs pédagogiques, qui développe des programmes de formation virtuelle innovants pour l'ensemble du Groupe, et même pour les clients d'Atos.

Au total, ce sont plus de 250 cours et programmes de formation (sur site, mixtes, virtuels) qui ont été développés par l'équipe BTLC depuis sa création.

Académie Gestion de Projet

En 2019, Atos a mis l'accent sur les formations dédiées à la gestion de projets. L'objectif consistait à former de manière efficace les managers de projets et les directeurs de programmes d'Atos aux méthodologies agiles ainsi qu'aux outils et processus internes du Groupe, tels que mis à jour. Au total plus de 7 800 managers de projets ont participé aux différents programmes et sessions de formation. Les programmes « Project Management Academy » et « PRM Masterclass », déjà bien établis, ont été mis à jour au regard des derniers contenus et leur mode de mise à disposition a été amélioré. En 2019, 55 collaborateurs Atos ont développé 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 seniors dans un programme interne similaire.

Académie SDM

En 2019, Atos a continué à proposer la Service Delivery Management Academy en coopération avec l'ESCP Business School. Ce programme de formation stratégique met l'accent sur tous les aspects Fourniture des services et Gestion des clients. Plus de 260participants issus de l'ensemble des Entités Opérationnelles ont pris part à ce programme au cours de l'année.

Plan de Carrière et Communauté Experts

Le développement de l'expertise technologique est essentiel afin d'aider nos clients à réussir leur transformation numérique. Atos a lancé en 2016 un programme Plan de Carrière et Communauté dédié aux experts, dans le but de développer et de maintenir la meilleure expertise technologique qui soit.

Les experts sont identifiés dans le cadre de campagnes de candidature annuelles ciblées, au cours desquelles ils peuvent postuler à l'un des 4 niveaux du plan de carrière : Expert, Senior Expert, Distinguished Expert et Fellow.

Les dossiers des candidats sont examinés en interne par des organes de validation composés de spécialistes techniques (experts du plus haut niveau, Directeurs Techniques ou Responsables R&D, Directeurs Entité Opérationnelle et RH).

Ce processus est supervisé par le Directeur Technique du Groupe. Il a permis à Atos d'identifier, depuis 2016, plus de 2 600 experts numériques dans 13 domaines technologiques, qui forment maintenant une communauté solide et participent à des événements spécialisés tout au long de l'année.

Les experts sont sélectionnés pour 2 ans. La première campagne de renouvellement des experts est intervenue en 2019. Il a été demandé aux experts désignés en 2017 de poser à nouveau leur candidature afin de rester membres de la communauté au même niveau ou à un niveau plus élevé du plan de carrière, à la lumière de leur contribution à la communauté des experts, à l'activité et au Groupe Atos dans son ensemble.

La Convention des Experts Atos s'est tenue à Madrid en septembre 2019. 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.

L'expertise technologique est également diffusée par l'intermédiaire des équipes de direction du Groupe grâce à des séminaires en ligne dédiés par domaines technologiques et organisés par le Directeur Technique du Groupe et le Responsable Domaine concerné. La communauté des experts s'attache également à épauler nos principaux clients dans le cadre de leur développement technologique.

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]

En « mode business as usual », un très grand nombre de certificats sont 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).

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. En tant que facteur clé de la réussite de la stratégie « ADVANCE 2021 », le Groupe a lancé le programme « Be Digital » dans le but d'apporter à chacun de ses collaborateurs les compétences numériques requises. En 2019, première année de ce nouveau cycle stratégique, le Groupe a bien progressé et a formé plus de 41 700 personnes sur des thématiques associées au numérique, dont 30 000 ont été certifiées. Le nombre total de certifications numériques a augmenté de plus de 20 % pour atteindre 51 700. Ce programme repose sur une méthodologie éprouvée et propose des sessions de formation et des certifications pour la Vente, l'Avant-Vente, la Gestion et la Livraison.

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, l'implication et la durée de ces cours varient en fonction des objectifs et du contenu du programme.

Outre le programme d'amélioration des compétences « *Be Digital* », 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 RH ;
- 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.

En 2019, les salariés d'Atos ont bénéficié en moyenne de 21,70 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 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 2019, Atos a ainsi estimé le nombre d'heures de formations informelles supérieur à 38 heures par an, par salarié. Cela représente plus de 4.21 millions d'heures déclarées pour 2019 (3,37 en 2018) soit une moyenne de 38,76 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 orienté les formations en vente en 2019 sur l'introduction des verticaux et des spécificités sectorielles. 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 2019, chaque collaborateur d'Atos pouvait faire valoir en moyenne 23 compétences distinctes **[GRI 404-2]**.

Compétences en management

Au cours des années 2018 et 2019, la société 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 talents juniors avec les programmes LAUNCH pour les Futurs Leaders et FUEL pour les Leaders Émergents, les responsables d'équipes avec le programme « Team Leaders Curriculum », les managers seniors avec le programme « Leading in the Digital Age », les Directeurs et les talents seniors avec le programme GOLD pour Business Leaders ou GOLD pour les Technology Leaders et les cadres avec l'initiative « 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.

La mise en place de ces initiatives est un véritable succès. Plus de 5 000 personnes ont été formées aux différents programmes.

Faire carrière au sein d'Atos

Pour répondre à son ambition de développement stratégique, Atos entend attirer et former des talents. Pour ce faire, Atos doit mettre en place une vision et des processus de bout en bout, en proposant des parcours de carrière et de mobilité. Pour favoriser l'engagement individuel et faciliter la rotation interne des postes, Atos a lancé l'application « Atos Evolve » à l'attention de l'ensemble de ses collaborateurs en 2019. Cette application envoie des annonces et offres d'emploi ciblées sur le mobile du salarié concerné, en fonction de ses perspectives de carrière et de ses objectifs de développement.

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 encadrées par des politiques et des outils. 87% 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 12% des collaborateurs ont bénéficié d'une promotion horizontale ou verticale en 2019.

En s'appuyant sur Atos Syntel en tant que bonne pratique, Atos met un point d'honneur à intégrer le développement des compétences dans le cycle de gestion de la performance. Dans cette optique, une liste d'environ 300 compétences métiers critiques a été définie et approuvée par l'ensemble des responsables de domaine. Cette liste sera régulièrement mise à jour. Des programmes de formation et de développement dédiés sont liés à chacune de ces compétences, afin que chaque salarié puisse se mettre à niveau de manière efficace.
Un pilote de cette approche a été mis en place au sein de la Division Big Data & Cybersecurity au Royaume-Uni en 2019 et il devrait être déployé à l'échelle du Groupe en 2020.

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, compte désormais plus de 40 000 abonnés et plus de 30 000 visites par mois. D'un point de vue personnel, Atos propose des séminaires de carrière en ligne à ses salariés et managers, avec plus de 2 000 participants au cours des sessions 2019. Ces derniers apprennent ainsi à gérer leur carrière et profitent du soutien apporté par Atos. Atos a également lancé une plateforme numérique baptisée Evolve qui permet aux salariés d'accéder à des offres d'emploi, via une application pratique, et de s'inscrire aux « programmes pratiques » du Groupe dans le cadre desquels Atos soutient la mobilité interne. Ces différents exemples montrant clairement les efforts déployés par Atos dans ce domaine.

D.2.4 Améliorer le Bien-être au travail

Le programme Wellbeing@work d'Atos, opérationnel depuis 2010, s'est développé et fait désormais partie intégrante de la culture du Groupe. En 2019, Atos a lancé une nouvelle version de ce programme, baptisée We are Atos.

We are Atos est le programme Expérience des Salariés d'Atos.
Il s'agit d'un programme clé de transformation du Groupe, destiné à améliorer de façon continue la manière dont nous travaillons tous ensemble, en s'appuyant sur le succès du programme Wellbeing@work d'Atos lancé en 2010. Le nouveau programme couvre plus encore l'expérience des salariés en combinant les initiatives Wellbeing et Life@work déjà en place à une démarche résolument axée sur les concepts de Diversité et d'Inclusion et de Valeur Sociale. Il tient compte des attentes, en constante évolution, des collaborateurs actuels et futurs et s'aligne sur les priorités et les objectifs mutuels de nos clients, tout en améliorant l'expérience client.
Le programme est porté par un réseau de personnes issues de différents secteurs du Groupe, les leaders locaux couvrant chaque aspect de la matrice organisationnelle.
Cette approche réseau va dans le sens des priorités et du contexte local et met l'accent sur le partage des meilleures pratiques à l'échelle du Groupe.
Afin de renforcer le programme, un membre du GMC d'Atos supervise les plans et activités dans l'optique de réaliser l'ambition et les objectifs des cinq volets essentiels : Diversité et Inclusion, Valeur Sociale, Wellbeing, Life@work et Expérience Collaborateur avec nos Clients.

D.2.4.1 Conditions de travail
[GRI 102-12], [GRI 102-13]

Déclaration générale de respect international des droits du travail
[GRI 102-12]

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 est une autre manière pour Atos de démontrer sa volonté 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 initié plusieurs initiatives visant à garantir un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des salariés.

Santé

Le projet de Santé au travail « Health@work » établi en 2016, a conduit au développement d'une nouvelle structure 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 récompensé du niveau « Or » dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail par la Société royale du Royaume-Uni pour la prévention des accidents (RoSPA).

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 tels que les compétences en communication, le travail dans un environnement multi-culturel, la manière de travailler à distance avec efficacité, les 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
[GRI 103-1 Présence sur le marché]

Comparaison des salaires minimum

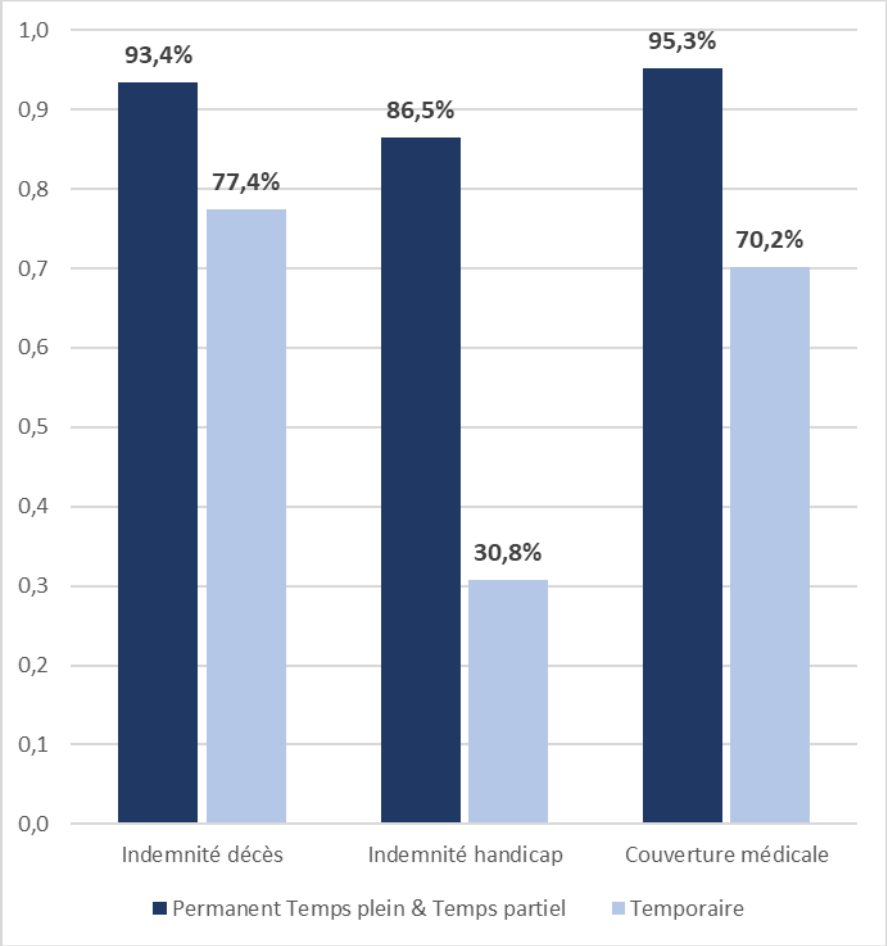
Dans tous les pays où le Groupe opère, le salaire d'entrée d'Atos (le plus bas chez Atos pour un salarié à plein temps, en contrat à durée indéterminée) est conforme aux règles locales et il est systématiquement supérieur au salaire minimum local (tel que défini par la réglementation locale).

Atos opère dans 68+ géographies et dans 90% 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 **[GRI 202-1]**.

Couverture sociale, prestations en cas de décès et invalidité

Les prestations de santé sont offertes à 95% des salariés sous contrat à durée indéterminée et les prestations pour incapacité/invalidité à 86% 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 93% des salariés sous contrat à durée indéterminée **[GRI 401-2]**. En Autriche, en Allemagne et en Suisse, les prestations en cas de décès sont inclues 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.

La politique de rémunération d'Atos vise à renforcer sa position de société de référence des services informatiques, 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 (plutôt qu'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 total, Prise de commande, Cash – FCF ou Objectif de facturation – et Marge opérationnelle) ;
- résultats de l'étude sur la satisfaction clients ;
- objectifs des personnes, comme ceux liés aux promotions internes, à l'embauche de jeunes diplômés et/ou aux résultats de l'enquête Great Place To Work® ;
- performance individuelle, basée sur les objectifs individuels du semestre tels que définis et évalués par le manager direct.

Chaque semestre, le Comité de Direction Générale 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 de Direction Générale veille à ce que la Politique de rémunération variable encourage les salariés à fournir les meilleures performances collectives et individuelles qui soient. Les résultats financiers d'Atos ont un réel impact sur le versement des primes tous niveaux et toutes fonctions confondues. Par ailleurs, dans la GBU France et aux Pays-Bas, Atos a mis en place des dispositifs locaux de participation collective aux bénéfices, principalement basés sur la performance financière de l'entité.

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 salariés de désigner leurs collègues et qui offre aux responsables l'opportunité de récompenser instantanément leurs collaborateurs/équipes selon trois niveaux (Bronze, Argent et Or) pour des performances exceptionnelles ;
- l'initiative « Spot awards » a été lancée en 2019 dans le cadre du programme « We are Atos », puis mise à disposition de l'ensemble de nos salariés partout dans le monde. « Spot Awards » est un module en ligné intégré à MyAtos, également disponible sur les téléphones portables. Il est destiné à créer une culture d'appréciation à l'échelle de l'organisation, permettant ainsi aux salariés de reconnaître les efforts exceptionnels déployés par leurs collègues et le partager via ce module.
    - il vise la reconnaissance spontanée et ne requiert aucune autorisation,
    - ces marques de reconnaissance ne suivent aucune hiérarchie et peuvent être exprimées à tous niveaux / fonctions et zones géographiques confondus,
    - il s'agit d'une démarche totalement gratuite, l'objectif étant ici de célébrer le travail accompli par son voisin.

Analyse de la rémunération

Atos veille à sa compétitivité sur le marché. En 2019, 49% 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	49%
10<X<20	46%
Plus de 20	5%
Total	**100%**

En 2019, dans la continuité de la politique d'Atos de renforcer l'évolution des niveaux de rémunération dans les marchés locaux ; les catégories « <10 » et « >20 » ont augmenté, davantage de salariés se retrouvant désormais dans ces deux segments par rapport à 2018 et par conséquent un nombre moins élevé de salariés se retrouvant dans la catégorie « 10<X<20 ».

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 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 en 2020.

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 ».

Le 24 juillet 2019, conformément aux principales orientations stratégiques du Groupe, environ 1 200 collaborateurs d'Atos, composés de cadres supérieurs, de cadres, d'experts techniques sélectionnés et de salariés à fort potentiel, ont pris part aux plans d'intéressement à long terme 2019.

Conditions de travail intelligentes
[GRI 102-8]

Atos privilégie des relations de travail permanentes sur une base à temps plein avec ses salariés : 99% des salariés ont un contrat de travail à durée indéterminée et 93% 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 2019 était de 2,42% **[A16]**. De plus, il y a eu 174 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 la 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'implication authentique de ses collaborateurs. Nous nous positionnons comme un employeur de choix novateur, inclusif et éthique. Nous lions nos programmes Diversité & Inclusion aux impératifs de l'entreprise et nous exprimons notre fierté au regard du travail accompli par nos salariés pour le compte de nos clients et du Groupe. En ce sens, nous avons ajouté cette phrase à la fin de nos annonces à l'échelle mondiale : *Chez Atos, nous voulons que tous nos salariés se sentent valorisés, appréciés et libres d'exprimer leur personnalité dans le cadre de leur travail. Nos processus de cycle de vie liés aux salariés sont destinés à prévenir toute forme de discrimination à l'égard de nos collaborateurs, que ce soit au regard de l'identité ou de l'expression, de l'orientation sexuelle, de la religion, de l'appartenance ethnique, de l'âge, de la neurodiversité, du handicap, de la citoyenneté ou de tout autre aspect qui les rend uniques. Nous avons créé, partout dans le monde, de nombreux programmes afin d'intégrer la culture inclusive d'Atos. Nous veillons à ce que nos salariés bénéficient du principe de l'égalité des chances pour qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes et se sentent bien au travail.*

Le Programme Diversité englobe quatre grandes dimensions : l'égalité des sexes, la diversité culturelle, l'accessibilité et les générations. Il vise à poser les bases de l'excellence dans la gestion du personnel et à améliorer la performance opérationnelle du Groupe à travers l'engagement. Le Programme est sponsorisé par un Comité de Pilotage mondial, composé de membres du Comité de Direction Générale du Groupe.

En 2019, Atos a continué à enrichir le programme de Diversité en proposant des webinaires, des possibilités de parrainage, des actions de sensibilisation de ses collaborateurs et des clubs de lecture axés sur les 4 dimensions mentionnées ci-dessus et qui incluent :

- club de lecture Affinity Group : groupe mené par des salariés qui lisent des livres liés au monde de l'entreprise et qui se réunissent pour en discuter ;
- lancement du NA Latin American AG : parrainé par le Responsable Mondial de la Diversité, ce projet vise à mettre en avant les salariés latino-américains et à créer des vidéos présentant leurs réalisations et leurs contributions ;
- lancement des réseaux Return to Work au Royaume-Uni, en Grèce et en Inde, pour aider les employés qui reviennent après une interruption de carrière ;
- mise en place d'un programme de responsabilité destiné aux collègues, baptisé « Buddies Program » ;
- création de programmes de tutorat BAME, parrainés par Together Network au Royaume-Uni ;
- élargissement de nos relations avec les Nations Unies au regard des Normes de conduite des affaires à l'appui des salariés LGBTI, par le biais de groupes de réflexion et de webinaires ;
- lancement de RAD Chat : des podcasts sponsorisés par le Responsable Mondial de la Diversité et le Responsable du Recrutement du Groupe, qui présentent les programmes d'Atos dédiés aux collaborateurs afin d'attirer un plus grand nombre de candidats ;
- Recours à des universités qui offrent une base d'étudiants diversifiée à des fins de recrutement : l'intégration du Rochester Institute of Technology nous permet de proposer un programme de parrainage dans le domaine de la communication commerciale à leurs étudiants talentueux et une aide à la rédaction de curriculum vitae dans le cadre de leur programme Veerans Upward Bound. Nous avons également mis en place un partenariat avec le groupe de femmes de l'université pour malentendants National Technical Institute for the Deaf afin de leur proposer des conseils en matière d'orientation professionnelle ;

- ajout des HBCU à notre programme de gestion de campus pour recruter plus efficacement des personnes de couleur ;
- partenariat avec Textio pour réviser nos descriptions de postes à l'échelle mondiale en utilisant un langage non sexiste et inclusif ;
- signature de plusieurs chartes affirmant le soutien que nous apportons à nos collaborateurs :
  - Parity.org : favoriser l'accès des femmes aux postes à responsabilité (première société française à signer cette charte),
  - Valuable 500 : soutenir les besoins d'accessibilité de nos salariés (première entreprise du CAC 40 à signer cette charte),
  - the Hispanic Promise : favoriser l'avancement de nos collaborateurs latino-américains,
  - l'Autre Cercle : défendre les droits des LGBTI,
  - the AARP Pledge : accompagner nos collaborateurs de plus de 50 ans ;
- programme de certification de la diversité et de l'intégration « Inclusive Leader » : série de 5 modules, suivie par plus de 1 400 personnes dans le monde, les femmes représentant 49 % de l'auditoire et 93 % d'entre elles ayant finalisé le processus de certification interne ;
- création de programmes destinés à soutenir le développement et l'avancement des femmes :
  - Women in Sales,
  - Women in B&PS ;
- création du tout premier programme mondial de développement du leadership des femmes au sein d'Atos divisé en 3 niveaux d'expérience ;
- leadership à la toute première conférence Gender Equality in Computing en Grèce ;
- nomination dans le Top 50 du Times dédié au genre au Royaume-Uni ;
- sélection en tant que l'une des meilleures entreprises pour l'engagement des collaborateurs aux États-Unis ;
- lauréat du prix Great Place To Work en Bulgarie ;
- récompenses décernées aux femmes :
  - Women in IT for Diversity and Inclusion Programming,
  - Rochester Women's Network dédié à l'engagement et au soutien des femmes,
  - Brandon Hall Bronze for Diversity and Inclusion Programming,
  - Techplaymaker's Digital Tech Leader 2019,
  - HITEC 100,
  - CRN Power 30 Women of the Channel;
- mise en place de programmes de correspondance avec l'Université d'État de New York à la Genese's School of Busines et Atos Women ;
- 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 « TechNOWlogy » : 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'État 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,
- **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'État 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 agées de 11 à 13 ans afin de discuter des STIM et des autres parcours professionnels ;

- 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 deux 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 et la santé mentale des hommes ;
- journée internationale des hommes : webinaire présentant des hommes seniors travaillant chez Atos et des intervenants extérieurs, qui partagent 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 collaborateurs ;
- 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 deux 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'une grande partie du personnel d'Atos soit établi en Europe, le Groupe emploie des personnes de 134nationalités différentes **[GRI 405-1]**. Cinq nationalités sont représentées au Conseil d'Administration.

En outre, Atos soutient l'ancrage territorial, ayant 92,93 % de ses cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels **[GRI 202-2]**.

10 674 salariés recrutés en 2019 le furent localement **[GRI 202-2]**.

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

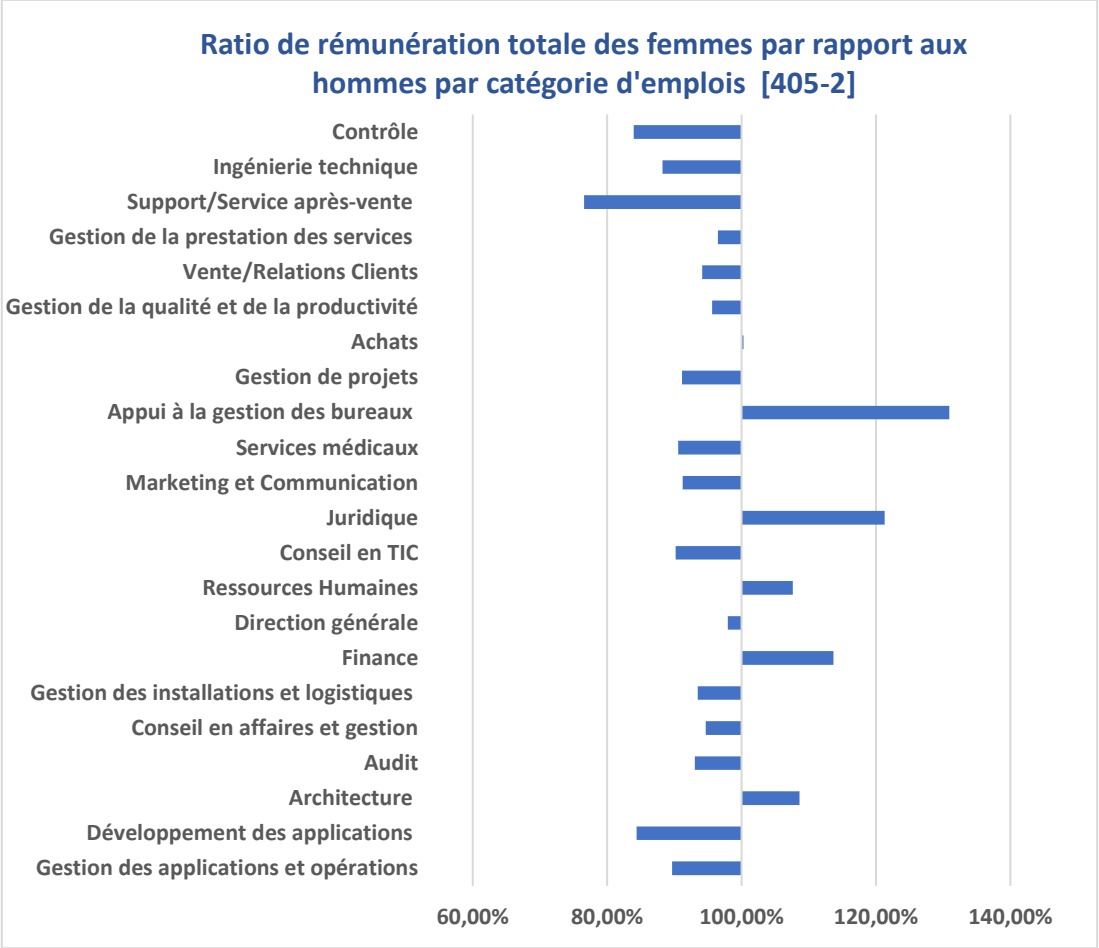
Atos s'est engagé à augmenter le nombre de femmes salariées et a mis des programmes et des mesures en place. « Women who succeed » fait partie des nouvelles initiatives lancées en 2018. Elle propose des conversations ciblées avec les membres du Comité de Direction Générale et les femmes cadres supérieurs afin d'offrir des ressources complémentaires, de nouer des contacts et de suivre d'éventuelles formations consacrées à leur promotion.

Atos a décidé de publier l'amélioration du ratio femmes chez les Senior Vice President et les Vice President, représentant respectivement 0,136% en 2019 et 0,135% en 2018 de l'effectif mondial d'Atos.
A la fin de 2019, le pourcentage de femmes en tant que SVP était passé de 11,4% en 2018 à 11,7% et le pourcentage de femmes en tant que VP était passé de 15,1% en 2018 à 15,1% en 2019. Dans le cadre de son ambition 2021, Atos souhaite renforcer le nombre de femmes au sein du top management.

En outre, au cours de l'année 2019, le Conseil d'Administration était composé de 40% 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 règlementations en matière de diversité et de 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 hommes et femmes, mais l'écart se réduit grâce à un des 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.

- L'expérience de nos clients: Vendre une transformation numérique inclusive ;
- La satisfaction de nos employés: expérience numérique équitable et inclusive ;
- La compétitivité de notre entreprise: l'accessibilité comme différenciateur.

En 2019, la collaboration inter-fonctionnelle pour définir une politique d'accessibilité à l'échelle du Groupe était toujours un sujet clé. 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 Avril 2019, Atos a signé la campagne Valuable 500 afin de souligner l'engagement du Groupe en faveur de l'inclusion et de l'accessibilité et à l'échelle de l'organisation mondiale.

Lancée au Forum économique mondial de Davos, l'initiative Valuable 500 a pour objectif d'inscrire le handicap à l'agenda du leadership d'au moins 500 grandes entreprises multinationales. Elle entend servir de facteur déclencheur afin que d'autres organisations emboîtent le pas.

Atos a été la première entreprise du CAC 40 à s'engager.

- journée mondiale de sensibilisation à l'accessibilité : élaboration et proposition de webinaires et sessions en présentiel, 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 ;
- service d'ajustement du poste de travail pour fournir des technologies d'assistance et des mesures adaptées aux travailleurs handicapés. Cette initiative est développée au Royaume-Uni et en cours de déploiement à l'échelle mondiale ;
- formation sur les technologies d'assistance et celles disponibles via le support My learning platform d'Atos ;
- le programme Accessiblity Academy offre des apprentissages axés sur l'accessibilité et l'inclusion. Atos collabore avec le UK Institue for Apprentices afin d'élaborer une norme nationale ;
- Rencontres régulières de l'Accessibility Virtual Team, qui concerne des collaborateurs originaires du monde entier souhaitant participer à des réunions mensuelles sur l'accessibilité afin de partager des connaissances ;
- IAAP ;
- Business Disability Forum Partner ;
- W3C
    - Bénévolat pour :
        - World Institute on Disability (membre du conseil),
        - UK Institute of Coding Diversity Board (membre du conseil),
        - Série d'interviews vidéo AXSChat sur l'accessibilité et discussion sur Twitter.

En 2019, le Groupe Atos employait 1 379 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 la marque d'Atos Unify.

Tous ces outils sont essentiels pour favoriser 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 (OIT), 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) représente plus de 60,000 collaborateurs en Europe répartis dans 26 pays et est fortement engagé dans des événements relatifs au Groupe Atos. Le 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 2019, huit réunions ont été planifiées et ont eu lieu (ordinaires et extraordinaires) en plus des nombreuses possibilités d'échanges via les différentes commissions (voir ci-dessous).

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 afin de d'échanger sur des sujets qui incluent mais ne sont pas limités à :

- formation ;
- économie ;
- confidentialité des données ;
- projets transnationaux.

Par ailleurs, Atos reconnaît le rôle collaboratif que doivent jouer les représentants du personnel sur les sujets les plus significatifs et les plus confidentiels au sein de l'entreprise. En 2019, le président-directeur général d'Atos a présenté l'ambition 2021, un plan stratégique à trois ans, aux représentants des employés de la SEC en parallèle à la présentation aux autres parties prenantes. Par ailleurs, Atos a mis en place 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 également 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 au niveau local, comme Syntel, IDnomic ou Maven Wave, 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 2019, les sujets principaux abordés en France ont été :

- Négociation et mise en œuvre d'une nouvelle architecture sociale : signature de cinq accords, élections professionnelles et mise en place de trois CSEE et du CSEC
- Négociation sur l'emploi et l'intégration des travailleurs handicapés
- Négociation sur la parité H/F dans le milieu professionnel

Conventions collectives

Atos suit les réglementations locales et internationales en matière de période minimale de préavis concernant d'importants changements opérationnels. En outre, 59% des salariés sont couverts par des conventions collectives **[GRI 102-41]**.

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 2019, l'enquête a été conduite auprès de 71 entités dans 62 pays. Au total, 101,475 salariés ont été invités à participer et le taux de réponse a été de 66%, représentant le vote de 66,969 salariés.

Le score moyen communiqué par l'Institut GPTW sur les 59 déclarations a augmenté de 2% pour atteindre 59 % en 2019.

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 2018, Atos a amélioré ces résultats en 2019 dans deux sphères spécifiques :

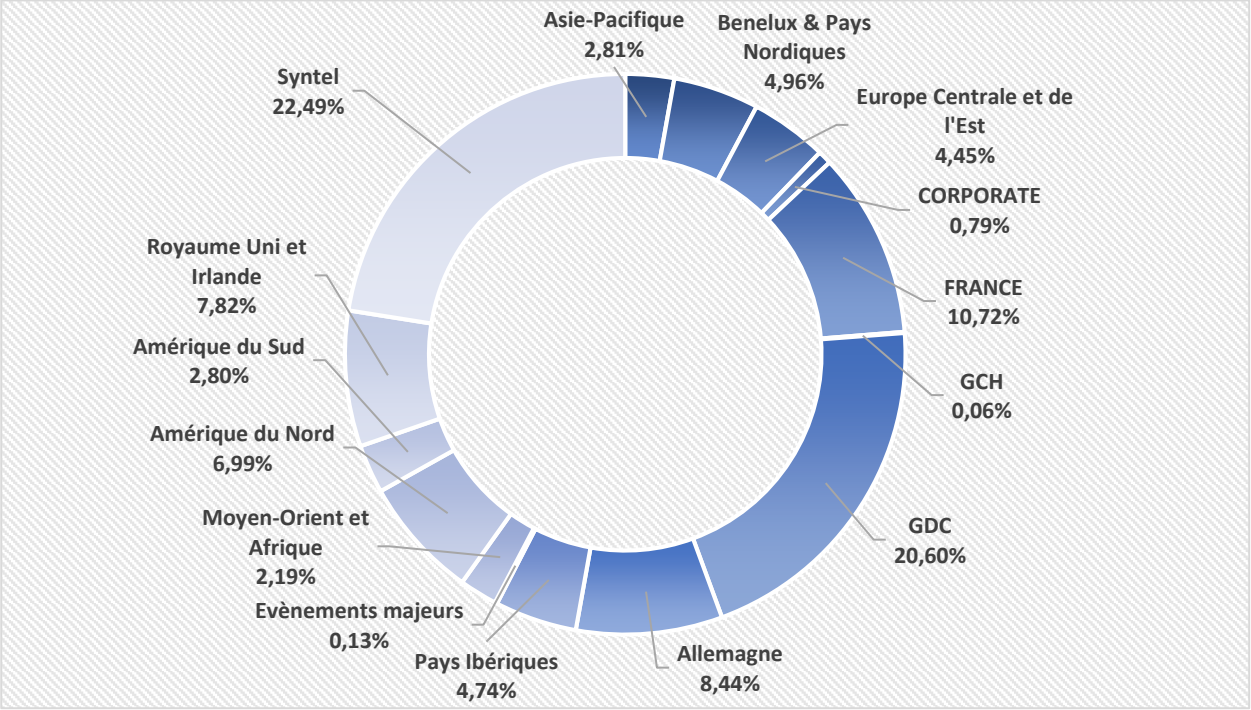
GPTW Scores	Taux 2019	Amélioration
Moyenne Crédibilité	57%	+1,9%
Moyenne Respect	57%	+1,8%
Moyenne Equité	60%	+0,2%
Moyenne Fierté	60%	+1,8%
Moyenne Convivialité	62%	+2,1%

Le programme interne "We are Atos" a identifié des actions spécifiques, dans chaque pays participant à l'étude, visant à améliorer l'expérience des salariés et, par conséquent, les résultats du GPTW en 2019. 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 sixième année consécutive.

D.2.6 Être un employeur responsable

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

L'effectif d'Atos est de 107,602 salariés **[GRI 102-7]** avec la répartition suivante par Unité Opérationnelle **[GRI 102-8]**.



REPARTITION DU PERSONNEL PAR SEXE ET AGE
[GRI 401-1]

	Femmes	% total des employées Femmes	Homms	% total employées Hommes	Femmes et Hommes	% total employées
<=30	13 780	13%	18 444	17%	32 224	30%
30><=50	14 326	13%	39 507	37%	53 833	50%
>50	5 167	5%	16 378	15%	21 545	20%
Total	**33 273**	**31%**	**74 329**	**69%**	**107 602**	**100%**

D.2.7 Être un employeur responsable – Panorama des indicateurs clés de performance [GRI 103-3 Emploie], [GRI 103-3 Formation et éducation], [GRI 103-3 Diversité et égalité des chances], [GRI 103-3 Performance économique], [GRI 103-3 Indicateurs spécifiques à Atos], [GRI 102-8], [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]

		2019	2018	2017	2019 PERIMETER		2018 PERIMETER	
Code GRI	Nom KPI	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	21,70	17,43	14,89	88%	---	89%	---
404-1_c2	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salarié (homme)	20,24	18,03	14,26	88%	---	89%	---
404-1_c3	Nombre moyen d'heures de formation formelle par salariée (femme)	25,03	15,96	16,54	88%	---	89%	---
404-1_c5	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	38,76	37,90	36,27	85%	---	91%	---
404-1_c6	Nombre moyen d'heures de formation par salarié (homme)	41,41	38,23	35,55	85%	---	91%	---
404-1_c7	Nombre moyen d'heures de formation par salariée (femme)	34,21	37,04	38,28	85%	---	91%	---
404-1_c4	Nombre de stages et alternances	3.737	2.049	1.452	100%	---	100%	---
404-2	**Initiatives pour assurer l'employabilité des employés**							
404-2_A_c1	Nombre de certifications numériques enregistrées	177.110	130.050	116.875	100%	---	100%	---
404-2_A_b0	Nombre de certifications numériques obtenues par an	51.736	40.316	35.263	100%	---	100%	---
404-2_A_b1	Nombre de certifications différentes obtenues par au moins un salarié d'Atos	5.895	5.361	5.151	100%	---	100%	---
404-2_A_b2	Nombre total de certifications enregistrées	264.654	161.227	141.254	100%	---	100%	---
404-2_A_c2	Moyenne du nombre de certifications par salarié	2,46	1,65	1,62	100%	---	100%	---
404-2_A_c3	Nombre de certifications obtenues par an	64.019	58.522	37.061	100%	---	100%	---
404-2_A_b3	Nombre de compétences obtenues par au moins un salarié d'Atos (hors certification)	8.319	8.086	7.708	78%	---	90%	---
404-2_A_b4	Nombre total de compétences enregistrées	2.001.003	2.007.358	2.009.542	78%	---	90%	---
404-2_A_c4	Moyenne du nombre de compétences par salarié	23,99	22,75	22,98	78%	---	90%	---
404-2_A_b5	Nombre de salariés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	55.462	62.793	67.298	78%	---	100%	---
404-2_A_c5	Pourcentage de salariés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	67%	64%	69%	78%	---	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	87,38%	87,57%	86,30%	77%	---	74%	---
404-3_A_a1	Pourcentage d'hommes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	86,49%	29,02%	28,10%	76%	---	74%	---
404-3_A_a2	Pourcentage de femmes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	87,75%	70,98%	71,90%	77%	---	74%	---
404-3_A_b1	Nombre d'hommes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	16.441	18.449	18.637	76%	---	74%	---
404-3_A_b2	Nombre de femmes ayant bénéficié d'une évaluation de performance et de développement de carrière régulière sur la période du rapport	39.637	45.114	47.695	77%	---	74%	---
404-3_A_c2	Pourcentage de salariés avec un Plan Individuel de Développement	85%	85%	80%	82%	---	81%	---
404-3_A_c3	Pourcentage d'épanouissement interne	81%	80%	55%	100%	---	100%	---
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)	107.602	97.824	87.438	100%	---	100%	---
401-1_A_b1	Employées (femmes) à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	33.273	28.781	25.505	100%	---	100%	---
401-1_A_b2	Employés (hommes) à la fin de la période du rapport (personnel juridique)	74.329	69.043	61.933	100%	---	100%	---
	Rotation de personnel							
401-1_B_c1	Nombre de départs durant la période analysée	13.043	14.874	13.527	78%	---	100%	---
401-1_B_b1	Départs d'hommes durant la période analysée	8.933	10.551	9.724	78%	---	100%	---
401-1_B_b2	Départs de femmes durant la période analysée	4.110	4.323	3.803	78%	---	100%	---
401-1_B_c2	Pourcentage de départs volontaires	12,90%	12,38%	12,20%	78%	---	100%	---
102-8	**Nombre d'employés**							
102-8	Effectif total (incluant les travailleurs supervisés : personnes en intérim + stagiaires + sous traitants)	127.827	121.393	106.305	100%	---	100%	---
102-8_A_c1	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée	99,04%	98,34%	98,50%	100%	---	100%	---
102-8_A1	Hommes en contrat à durée indéterminée	73.625	67.923	61.010	100%	---	100%	---
102-8_A3	Femmes en contrat à durée indéterminée	32.942	28.278	25.113	100%	---	100%	---
102-8_A_c2	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée	0,96%	1,66%	1,50%	100%	---	100%	---
102-8_A2	Hommes en contrat à durée déterminée	704	1.120	923	100%	---	100%	---
102-8_A4	Femmes en contrat à durée déterminée	331	503	392	100%	---	100%	---
102-8_A_c3	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein	92,80%	88,62%	94,56%	100%	---	100%	---
102-8_B2	Nombre d'hommes à temps plein	70.772	63.319	59.428	100%	---	100%	---
102-8_B4	Nombre de femmes à temps plein	29.085	23.376	21.627	100%	---	100%	---
102-8_A_c4	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel	7,20%	11,38%	5,44%	100%	---	100%	---
102-8_B1	Nombre d'hommes à temps partiel	3.557	5.724	1.819	100%	---	100%	---
102-8_B3	Nombre de femmes à temps partiel	4.188	5.405	2.845	100%	---	100%	---
405-1	**Diversité et égalité des chances**							
405-1_B_c3	Nombre de nationalités au sein d'Atos	134	140	143	89%	---	90%	---
405-1_B_c4	Pourcentage de femmes au sein d'Atos	30,92%	29,42%	29,17%	100%	---	100%	---
405-1_B_b1	Personnes handicapées	1.379	1.551	1.507	97%	---	99%	---
405-1_B_c1	Pourcentage de personnes handicapées	1,70%	1,60%	1,62%	97%	---	99%	---
405-1_B_b0	Taux de femmes au sein de l'équipe de direction	17,03%	17,65%	17,21%	100%	---	90%	---
405-1_c12	Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année	15,30%	14,04%	13,33%	100%	---	74%	---
405-1_c13	Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année	10,71%	13,09%	11,73%	100%	---	74%	---
405-1_c14	Pourcentage de femmes identifiées dans le vivier de talents	28,18%	27,88%	27,43%	86%	---	78%	---
405-1_c15	Pourcentage de femme au sein du Comité d'Execution (EXCOM)	13,69%	15,48%	11,60%	100%	---	100%	---

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	0,93	0,77	0,80	89%	---	90%	---
405-2_A_c2	Ratio entre le salaire total des femmes et des hommes pour chaque catégorie d'emploi d'Atos	0,93	0,75	0,78	89%	---	90%	---
A6	**Perception de la Diversité (GPTW)**							
A6_c4	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge	71%	71%	66%	62%	---	60%	---
A6_c5	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur sexe	80%	81%	83%	62%	---	60%	---
A6_c6	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur origine ethnique	82%	85%	78%	62%	---	60%	---
A6_c7	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle	82%	85%	82%	62%	---	60%	---
A6_c8	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap	83%	85%	81%	62%	---	60%	---
A6_c9	Moyenne sur la Perception de la Diversité (Questions de l'étude GPTW)	80%	81%	78%	62%	---	60%	---
A16	**Jours de travail perdus / Taux d'abstentéisme**							
A16_B	Taux d'absentéisme global	2,42%	2,38%	2,33%	64%	---	62%	---
A16_A_b3	Nombre d'employés touchés par un accident de travail sérieux	174	236	266	78%	---	100%	---
A16_A_b4	Nombre de salariés Atos décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail	0	1	1	78%	---	100%	---
A2	**Satisfaction des employés**							
A2_A	Nombre de personnes ayant participé à des enquêtes de satisfaction (employés répondant aux enquêtes GPTW)	66.969	59.180	56.712	62%	---	60%	---
A2_B	Pourcentage de réponses aux enquêtes "Entreprise où il fait bon travailler" (taux moyen de réponses)	66%	66%	60%	62%	---	60%	---
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"	54%	52%	49%	62%	---	60%	---
A2_D	Atos Trust Index® établi par l'institut Great Place to Work (GPTW)	59%	57%	54%	62%	---	60%	---
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	93%	89%	90%	88%	---	87%	---
401-2_A_C16	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès	77%	83%	81%	88%	---	87%	---
401-2_A_C17	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité	86%	83%	84%	88%	---	87%	---
401-2_A_C18	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité	31%	29%	36%	88%	---	87%	---
401-2_A_C19	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale	95%	92%	92%	82%	---	87%	---
401-2_A_C20	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale	70%	84%	83%	82%	---	87%	---
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	168	194	185	14%	---	15%	---
401-3_B	Nombre total de salariés ayant pris un congé parental	327	763	241	14%	---	15%	---
401-3_C	Nombre total de salariés ayant repris le travail à l'issue d'un congé parental	24	29	28	14%	---	15%	---
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	90,91%	89,66%	85,71%	14%	---	15%	---
102-41	**Couverture par une convention collective**							
102-41_A_c2	Pourcentage d'employés couverts par une convention collective	59%	61%	60%	97%	---	99%	---
A11	**Conditions de travail "intelligentes" (Zéro email) / Nombre total de communautés collaboratives de travail**							
A11_c1	Pourcentage des utilisateurs actifs de communautés	63%	49%	45%	100%	---	100%	---
A11_c2	Pourcentage des communautés collaboratives	14%	19%	27%	100%	---	100%	---
A11_b1	Nombre d'utilisateurs actifs dans les communautés	68.101	47.314	44.879	100%	---	100%	---
A11_b3	Number de communautés actives	20.746	17.447	2.358	100%	---	100%	---

404-1_c1, 404-1_c2, 404-1_c3: Sous-traitants/Externes/Internes (avec bourse ou salaire) exclus.
404-1_c5, 404-1_c6, 404-1_c7: Employés indirects/Sous-traitants/Externes/Internes (avec bourse ou salaire) exclus.
405-2 : L'approche de calcul a été adaptée en 2019 avec une moyenne pondérée par famille d'emplois et par niveau GCM pour révéler un écart de genre plus réaliste
401-3 : n'inclut que la France.

D.3 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables

[GRI 102-43], [GRI 102-44], [A3], [A10], [A12], [A14], [GRI 305-5]

D.3.1 Performance extra-financière : activité et innovation

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 répondre aux dilemmes de responsabilité numérique et d'éthique numérique qui peuvent se présenter lors de la mise en œuvre et lors de l'exploitation de technologies digitales émergentes à travers deux questions « 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 l'utilisation des nouvelles technologies.

Au vu de la dernière évaluation de la matérialité et des attentes des parties prenantes, les principaux défis qu'Atos doit 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 startups de pointe. Les principaux risques couvrent la hausse des cyber-attaques, le changement climatique, la sécurité des systèmes, la fiabilité et la continuité, la mise en place d'un écosystème de partenariats solides, les relations avec le client et la gestion des ventes croisées ainsi que la capacité à innover de façon continue afin d'accompagner la transformation digitale du client à son rythme et de répondre à ses enjeux.

En 2019, Atos a poursuivi ses efforts destinés à renforcer les liens et la collaboration avec ses clients et à améliorer leur satisfaction, considéré comme 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 positive observée à l'échelle mondiale au cours des sept dernières années.

Des actions stratégiques, destinées à renforcer les liens et à élargir le nombre declients 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.

Atos est très impliquée dans les questions liées à l'impact de l'informatique sur l'environnement et la façon dont l'informatique peut nous orienter vers des technologies et des procédés plus écologiques pour nos clients.

Les clients d'Atos contribuent aux actifs environnementaux du Groupe en matière de compensation et de séquestration.

Nous offrons un soutien afin de mesurer et réduire l'empreinte carbone grâce à des programmes environnementaux solides et des solutions innovantes et nous évaluons « la maturité écologique » de l'infrastructure informatique de nos clients.

Nous nous concentrons constamment sur les technologies numériques présentant un fort potentiel en matière de réduction des émissions carbone et d'amélioration de l'efficacité des ressources.

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 de leur digitalisation. Atos détient 4,500 brevets actifs et opère dans 14 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 ;
- les solutions « Digital Workplace », qui permettent aux clients et aux collaborateurs de bénéficier d'un environnement de travail mobile et intelligent.

En 2019, la performance d'Atos en matière de commerce et d'innovation s'est reflétée dans les indicateurs de performance suivants :

- les efforts visant à améliorer en permanence la satisfaction des clients ont abouti à un Taux Net de Recommandation de 59 % en 2019 ;
- en 2019, Atos a organisé 370 évènements sur le thème de l'innovation (ateliers de travail, StratHacks, évènements Multi-Clients) **[A10]** dans l'ensemble de ses zones géographiques et avec plus de 200 clients ;
- le programme de certification multi-sites ISO 14001 (Gestion environnementale) est venu s'ajouter à la démarche de certification de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) multi-sites 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, la RobecoSAM Gold Class 2019.

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
[GRI 102-43], [GRI 102-44]

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 par le Comité de Direction Générale des processus déployés, des objectifs et des résultats. Atos s'engage à assurer un haut niveau de qualité, de fiabilité et de disponibilité, pour l'ensemble des services fournis à nos clients.

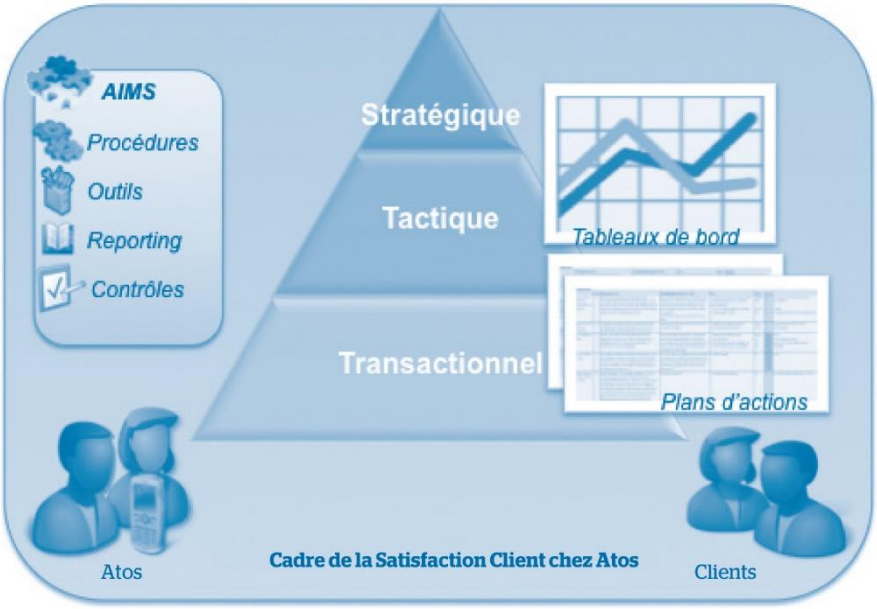
L'amélioration de l'expérience et de la satisfaction du client est au centre de la politique de qualité d'Atos et c'est également l'objectif principal du Comité Groupe de Pilotage de la Qualité, qui est présidé par le Directeur de la Qualité du Groupe / directeur de la satisfaction client, le Vice-Président Exécutif en charge de la qualité globale. Par ailleurs, chaque membre du Comité de Direction Générale d'Atos soutient personnellement les relations avec les meilleurs clients.

Dans le cadre de son plan triennal, le Groupe a retenu deux indicateurs clés de performance au niveau mondial :

- Le Taux Net de Recommandation ;
- La Satisfaction Globale Client.

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, vers des actions « Tactiques » pour améliorer la Qualité et la Productivité ou cartographier le parcours du client facilitant les interactions. Le dispositif fonctionne également pour assurer l'amélioration continue des opérations transactionnelles sur le terrain.

Le processus d'enquête de satisfaction à trois niveaux d'Atos ainsi que le plan d'amélioration sont représentés ci-après :



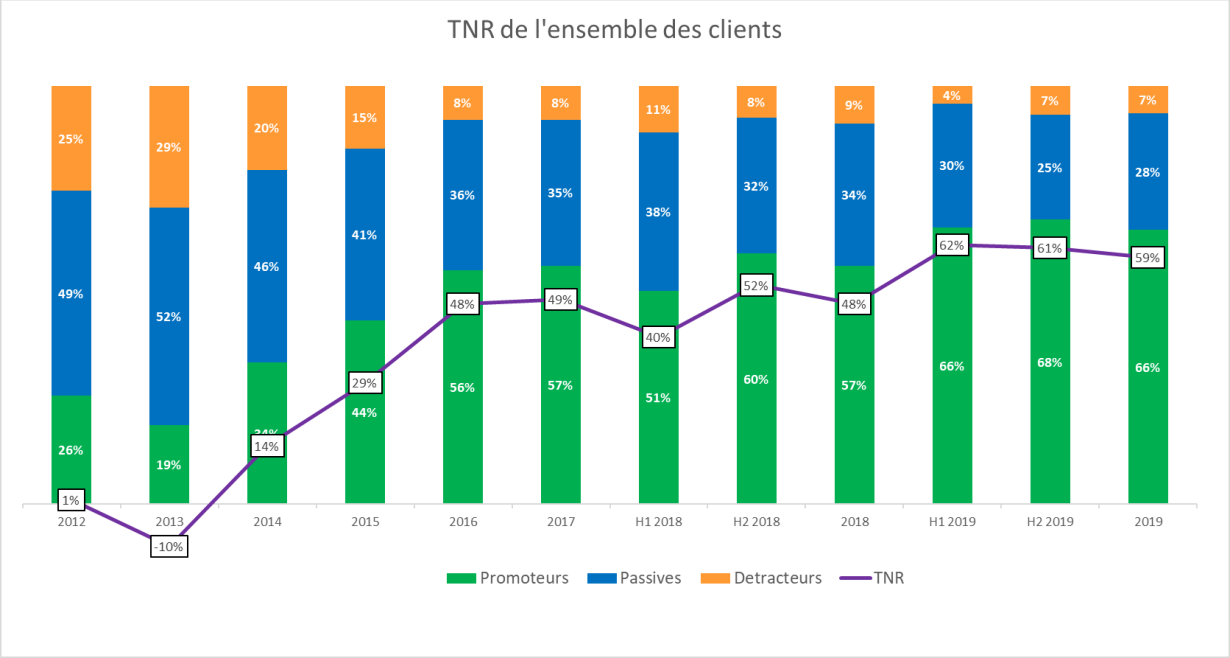
Les enquêtes stratégiques sont gérées par les représentants des Directions d'Atos (management et/ou ventes) et couvrent les principaux comptes clients d'Atos via des interviews en face à face.

Les enquêtes tactiques sont menées par les trois Divisions ; elles permettent d'obtenir des équipes 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 intéraction. Cela permet d'établir un suivi de la performance des prestations et de piloter les opérations au fil de l'eau.

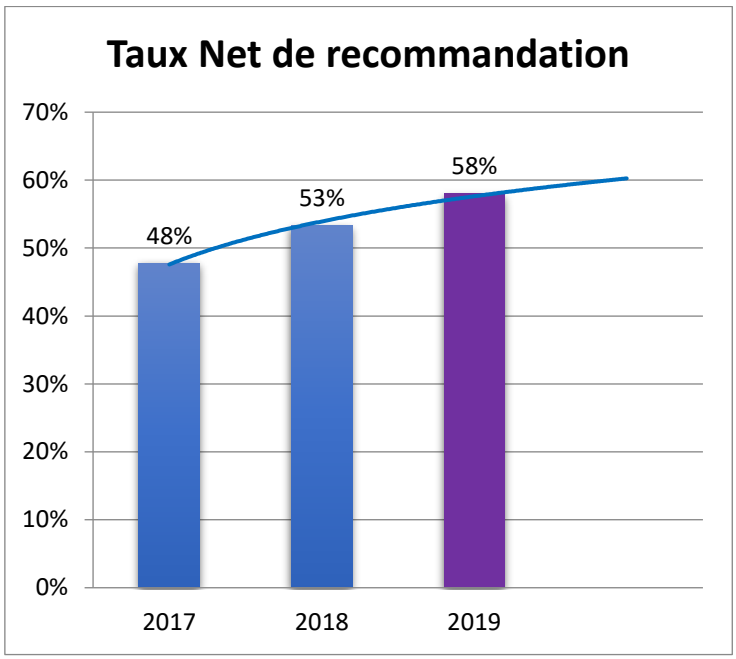
Le dispositif d'amélioration de la satisfaction, les outils associés, les ateliers spécifiques et les recommandations pour gérer les situations fréquemment rencontrées, sont décrits dans les directives « Expérience client d'Atos » déployées dans le monde entier. L'intégralité du programme est pilotée 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.

D'un point de vue stratégique, le plan triennal d'Atos pour 2019 vise à atteindre et à maintenir un Taux Net de Recommandation (TNR) global supérieur à 50 % pour l'ensemble de nos clients (périmètre étendu), tout en élargissant petit à petit la base des clients engagés dans ce processus, passant de 62 % en 2018 (en excluant UCC) à plus de 95 % du chiffre d'affaires extérieur en 2021, comme indiqué ci-dessous :



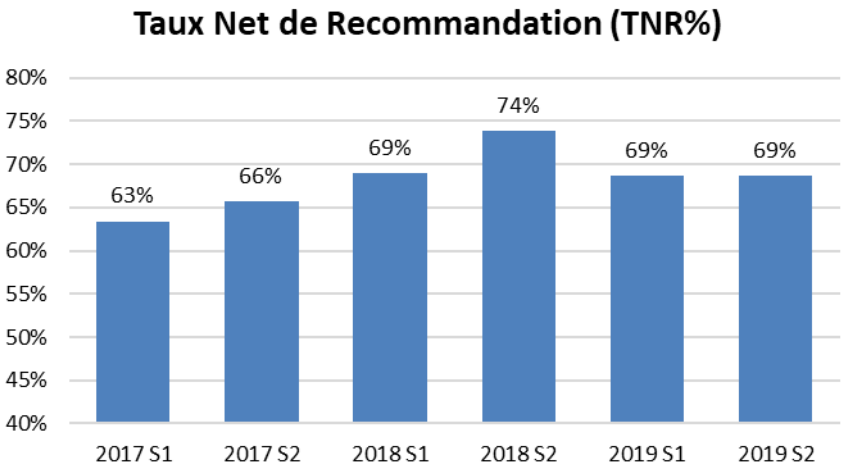
A la suite de l'intégration de clients supplémentaires, nous avons continué à nous concentrer sur les programmes dédiés à la qualité et à la satisfaction des clients et nous avons nettement amélioré le Taux Net de Recommandation pour l'ensemble des clients, qui atteint 59 % sur l'année entière. Nous enregistrons ainsi une augmentation constante de notre Taux Net de Recommandation et dépassons nos objectifs fixé à 52 % (hors Worldline) pour le 1er semestre 2019 et à 55 % pour le second semestre 2019.

Taux Net de Recommandation pour la Division Infrastructure & Data Management



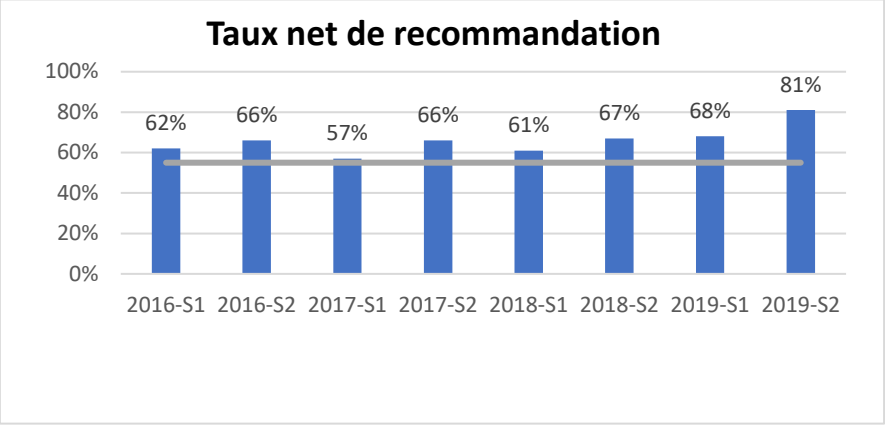
Au niveau de la Division Infrastructure & Data Management, l'évolution positive confirme l'efficacité du Programme de gestion de la satisfaction client avec un NPS de 58% pour 2019, un chiffre sans précédent

Taux Net de Recommandation pour la Division Business & Platform Solutions



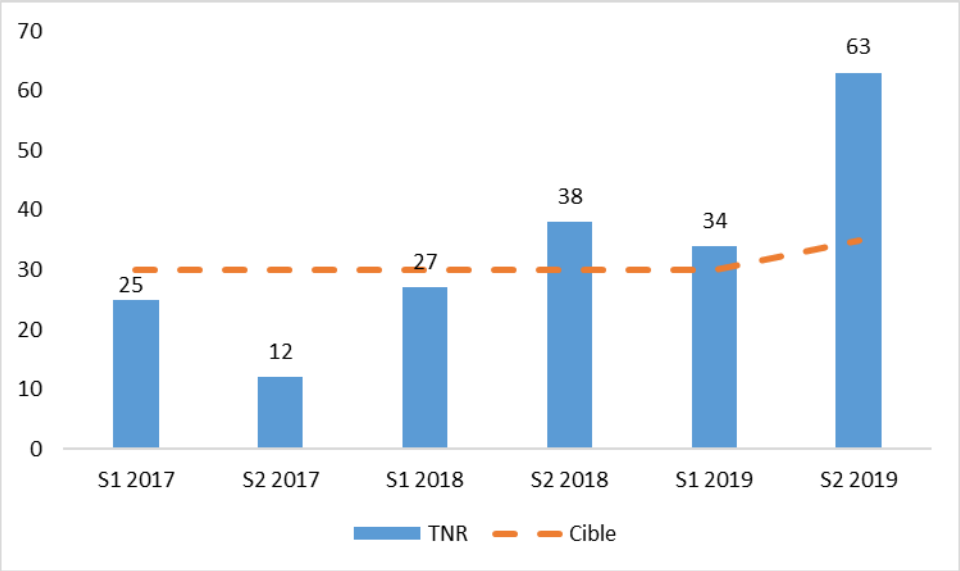
Au sein de la Division Business & Platform Solutions, le Taux Net de Recommandation affichait déjà un niveau exceptionnel dans le secteur informatique en 2018. Le second semestre 2018 a une nouvelle fois dépassé toutes les attentes, dans le sillage du taux de croissance du premier semestre 2018 qui a atteint 69 %. Ce niveau particulièrement élevé s'est maintenu tout au long de l'année 2019.

Taux Net de Recommandation pour la Division Big Data & Cybersecurity



Dans la Division Big Data & Cybersecurity, le NPS a fait un bond considérable, passant de 68% au premier semestre 2019 à 81 % au second semestre 2019.

Taux Net de Recommandation pour la Division Unified Communication & Collaboration



Au niveau de la Division Unified Communication & Collaboration, les résultats 2019 (clients directs) enregistrent une hausse considérable au cours du premier et du second semestre, et ont atteint pour la première fois un taux exceptionnel de 63% au cours du second semestre.

D.3.2.2 Capacité à délivrer des services

L'objectif d'Atos pour l'ensemble de ses Divisions 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 exigence est au cœur de la confiance des clients envers les compétences d'Atos et est mise en œuvre via le système de gestion intégrée d'Atos (Integrated Management System ou AIMS) et évalué par :

- par la certification ISO (Organisation internationale de normalisation) d'Atos multi-site, qui couvre plus de 95 % des activités et des sites d'Atos dans le monde pour les normes ISO 9001 (Gestion de la qualité), 27001 (Gestion de la sécurité des informations), et 20000 (Gestion des services), et par le programme de certification multi-site pour l'ISO 14001 (Gestion environnementale) ;
- par le programme de contrôle et d'évaluation continue d'Atos qui 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 politiques 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.
- AP58 Exigences de sécurité d'Atos pour les partenaires et fournisseurs.

De plus, Atos a défini et 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 et 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 sont 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 sont :

- 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.

Suite à la révision et à la mise à jour exhaustives intervenues au cours de l'année 2018 afin de faciliter la mise en œuvre du règlement général sur la protection des données (RGPD), nous avons continué à revoir et à améliorer nos politiques.

L'organisation et la gouvernance de la sécurité ont encore été renforcées dans les trois Divisions d'Atos 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 représentants sécurité du Groupe et des Entités Opérationnelles, et les représentants de l'ensemble des entités d'Atos.

En 2019, nous avons commencé par intégrer Syntel au sein du Groupe Atos en alignant leurs politiques de sécurité au système de gestion de la sécurité de l'information d'Atos et avons travaillé avec la fonction Sécurité de Syntel afin de préparer l'entité à la certification ISO 27001 du Groupe (en 2019, Syntel disposait de son propre programme de certification ISO 27001).

Au cours du premier semestre 2019, la sécurité du Groupe a été consolidée par le transfert de l'ensemble du personnel de sécurité au sein d'une fonction indépendante. L'un des nombreux avantages est que chaque Division d'Atos dispose d'un Responsable Sécurité Mondiale qui relève directement du Responsable / Directeur Sécurité du Groupe. Cela permet de maîtriser le budget et de mieux gérer les ressources internes d'Atos affectées à la sécurité.

Au cours de l'année 2019, Atos a créé et publié un aide-mémoire contenant des règles simples devant être respectées par l'ensemble des managers d'Atos qui gèrent des actifs informatiques dotés d'une adresse IP au sein d'environnements de développement ou de production.

La fonction Sécurité du Groupe a mis en place et renforcé les contrôles identifiés au cours de l'année 2018. Par exemple :

- 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 ;
- la gestion des réseaux et des actifs Internet du Groupe, notamment via des analyses de vulnérabilité hebdomadaires et une rectification rapide des problèmes identifiés ;
- la gestion des initiatives du projet sécurité du Groupe en utilisant des systèmes mis en place par le Directeur de gestion de projet senior ;
- les principales certifications obtenues par le Groupe en matière de sécurité sont les suivantes : ISO 27001, ISAE 3402 et PCI/DSS pour une sélection de centres de données Atos qui hébergent des systèmes de paiement clients.

Charte de Confiance (CoC)

Atos est l'un des membres fondateurs de la Charte de Confiance qui a, dans un premier temps, été lancée lors de la Security Conference de Munich (MSC) qui s'est tenue en février 2018. Dans le cadre de cet accord mondial, la MSC et les entreprises actives à l'international ont défini les principes fondateurs d'un monde numérique sécurisé et se sont engagées à enrichir et à développer la charte afin de renforcer la cybersécurité.

Par conséquent, au cours de l'année 2019, la fonction Sécurité du Groupe d'Atos a mis sur pied une équipe Charte de Confiance (CoC) dont les grandes priorités sont les suivantes :

- agir à l'extérieur du Groupe dans les différents groupes de travail CoC en tant que chef ou membre actif de la Taskforce ;
- veiller à ce que les principes de la CoC et les exigences de sécurité définis par Atos en interne soient respectés.

En 2019, une autre initiative clé est née des réflexions du groupe de travail affecté au Principe 2 de la Charte de Confiance, visant à « sécuriser la chaîne d'approvisionnement numérique » : les résultats de ce groupe de travail comptent 17 « exigences de base » qui ont permis à Atos de revoir en conséquence ses « exigences de sécurité pour les fournisseurs ».

Ce document a été transmis aux fournisseurs d'Atos avec les nouveaux bons de commande émis et un accusé de réception a été demandé à nos 250 premiers fournisseurs, permettant ainsi à Atos de sécuriser sa chaîne logistique au maximum.

Suivi des fournisseurs et analyse comparative de la sécurité externe

Atos fait appel à une société de services d'analyse comparative (Scorecard) reconnue par l'industrie afin de comparer sa propre performance (y compris les filiales d'Atos) et celle de ses fournisseurs à celle de ses principaux concurrents. Cela permet au Groupe de contrôler la maturité de ses fournisseurs et de mettre en place des actions afin d'améliorer leur cybersécurité. Cette démarche permet également de montrer qu'Atos a constamment une longueur d'avance sur ses concurrents. Si le Scorecard inhérent à la sécurité régresse, Atos l'utilise comme un indicateur clé pour mettre en place des actions destinées à améliorer sa position et celle de ses fournisseurs vis-à-vis de la sécurité.

Authentification à deux facteurs (Two Factor Authentication ou TFA)

En 2017, Atos a commencé à déployer un programme de TFA afin de protéger le Groupe contre les différentes menaces liées à l'authentification par mot de passe. Au cours de l'année 2019, Atos a étendu ce programme au personnel de Syntel, entité nouvellement acquise. Atos dispose désormais d'une structure TFA renforcée à l'échelle de l'organisation, toutes entités opérationnelles et tous pays confondus.

Indicateurs clés de performance (ICP) de sécurité et reporting

Le Tableau de bord de sécurité du Groupe reste un outil essentiel pour aider Atos à démontrer son approche en matière de sécurité. D'autres catégories ont été intégrées au tableau de bord pour mieux permettre d'identifier l'ensemble des menaces en constante évolution. La définition des indicateurs clés de performance a été améliorée. Ils fournissent ainsi des informations plus utiles aux fonctions support concernées et permettent de mieux démontrer l'importance de la sécurité.

Ci-dessous figure la liste des indicateurs clés de performance présentés dans la section **[A3]**, dont certains sont surveillés quotidiennement avec le nouveau tableau de bord de sécurité :

- le pourcentage de salariés qui ont réussi la formation en ligne sur la sécurité et la sûreté ;
- le pourcentage de salariés ayant réussi la formation en ligne sur la protection des données ;
- le pourcentage d'incidents de sécurité ouverts contre ceux fermés ;
- le pourcentage de conformité à la politique de prévention contre les programmes 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 2019, le certificateur externe (Ernst and Young) a audité 11 sites au total au niveau des Entités Opérationnelles. En outre, Atos a réalisé 174 audits internes dans des sites différents.

Les sites UCC en Allemagne et en Espagne ont été intégrés au processus d'audit externe et font désormais partie intégrante du programme de Certification ISO 27001 multi-sites d'Atos.

D.3.3.2 Protéger les données personnelles dans un monde régi par les données [GRI 102-13], [GRI 103-1 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.

Atos pourrait être affectée de manière significative si elle ne parvenait pas à protéger les données de ses clients et ne se conformait pas aux exigences en matière de protection des données.

Les principales politiques et procédures d'Atos en matière de protection des données personnelles (ou liées à celles-ci) sont regroupées dans le « Livre des politiques internes » d'Atos :

- AP17 Politique d'Atos en matière de données personnelles ;
- AP21 Politique d'Atos en matière de violation de données personnelles ;
- AP22 Règles internes d'entreprise d'Atos ;
- AP82 Politique d'accès aux données utilisateur du réseau informatique d'Atos ;
- AP58 Exigences d'Atos en matière de sécurité pour les partenaires et fournisseurs.

Atos continue d'inclure les principes, règles et exigences mentionnés ci-dessus dans ses activités. Cette approche a été initiée à travers le programme RGPD (Règlement Général pour la Protection des Données), lancé en 2017 et continue d'être pleinement soutenue en 2019 par la Direction d'Atos, tant au niveau mondial que local.

Les politiques d'Atos en matière de protection des données englobent la protection de toutes les données personnelles recueillies ou conservées par Atos (agissant en tant que responsable du traitement ou en tant que sous-traitant). En 2019, elles ont particulièrement ciblé le partage des données personnelles (en interne à travers le déploiement des règles internes d'entreprise – BCR – d'Atos et en externe à travers les exigences d'Atos en matière de sécurité pour les partenaires et fournisseurs, qui incluent des exigences en matière de protection des données).

Atos a également mis en œuvre en interne une série de processus et d'outils (dont un outil d'évaluation de la conformité du traitement des données et un outil d'archivage des activités de traitement à l'échelle du Groupe) en interne pour évaluer les risques et améliorer la gestion de la surveillance et de la documentation relatives à la confidentialité des données personnelles, ainsi que l'évaluation de l'impact de la protection de ces dernières.

Le déploiement et l'utilisation de cette gamme de processus et d'outils créent une large base de retour d'expérience en matière d'harmonisation transversale et de personnalisation locale, tant pour les projets des clients d'Atos que pour ses propres projets internes, la décision ayant été prise d'automatiser les processus d'évaluation de la conformité et d'analyse d'impact en 2020. Cette approche est soutenue en continuant à appliquer le principe de « responsabilisation » (via notamment un registre des processus) 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 le sujet de la protection des données, qui continuera à croître, notamment via la formation. Atos alloue d'importantes ressources dans la conduite de ce sujet. Depuis 2018, un Responsable de la Gouvernance des Données rapporte au Directeur Adjoint Juridique Groupe, ce dernier étant sous l'autorité du Secrétaire Général, Fusions et Acquisitions et membre du Comité de Direction Générale du Groupe, et un Département Protection et Confidentialité des Données Personnelles, qui compte 86 membres a été constitué suite à une étroite collaboration avec le Département Juridique, Compliance et Gestion des Contrats et le Département Sécurité du Groupe.

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 entrée en vigueur en Europe (RGPD). À fin décembre 2019, le pourcentage d'accomplissement de cette nouvelle formation obligatoire en ligne sur la Protection des Données et la Confidentialité des Données Atos Syntel atteignait 91,4% (95 006 réalisations sur un effectif de 103 907), dont 95,2 % des salariés des Global Delivery Centers (GDC) d'Atos.

D'autres formations spécifiques locales 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 2019, 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 qui implique ses partenaires, quels que soient leur structure et leur taille, ainsi qu'une grande variété de tierces parties externes telles que des universités, des startups, des associations professionnelles et des analystes industriels. L'ensemble forme un écosystème collaboratif « ouvert », qui aide Atos à faire rapidement émerger des idées pour développer de nouveaux services. Cette **approche collaborative** s'articule autour de quatre axes principaux :

1. Favoriser la créativité collaborative pour stimuler l'innovation au sein du Groupe

Le Groupe s'efforce de créer une culture interne de l'innovation et ce savoir-faire est développé au sein de plusieurs communautés stratégiques. En voici quelques exemples :

- la **communauté scientifique** d'Atos réunit plus de 150 des meilleurs Business Technologists de tous les sites d'Atos,
- la **communauté d'experts** d'Atos réunit 2 700 Experts, Experts Seniors, Experts de renom et confrères d'Atos afin d'établir un lien permanent entre la R&D et le monde des affaires dans 13 domaines technologiques,
- les **Laboratoires de R&D et d'Innovation** d'Atos à travers le monde. Atos a récemment lancé la construction d'un laboratoire mondial de R&D pour dynamiser l'innovation dans le domaine de l'informatique quantique. De plus, dans le cadre de son ambition dans le domaine de l'intelligence artificielle et du partenariat avec Google, le Groupe a ouvert plusieurs laboratoires d'intelligence artificielle ;

2. Collaborer avec les instituts de recherche et les universités pour favoriser l'innovation à long terme

Atos s'est associé à plusieurs centres de recherche et consortiums et collabore avec de nombreuses universités. En voici quelques exemples :

- Atos a lancé le **premier programme du secteur de l'informatique quantique** en Europe, dont le conseil consultatif comprend des lauréats du prix Nobel et de la médaille Fields. Ce programme s'inscrit dans le cadre de l'initiative « Quantum Flagship » du programme H2020 de l'Union européenne,
- Atos et le consortium de recherche européen ETP4HPC réalisent des progrès remarquables dans le domaine du **calcul haute performance**, afin de relever les grands défis sociétaux tels que le changement climatique,
- chaque année, Atos récompense, à travers le prix Joseph Fourier, les travaux de chercheurs, d'universitaires et d'industriels internationaux. Le Groupe soutient également l'innovation étudiante internationale à travers son **IT Challenge** annuel. Pour en savoir plus : https://www.atositchallenge.net/;

3. Travailler étroitement avec les clients : l'innovation collaborative au cœur de notre démarche

L'approche d'Atos en matière d'innovation est centrée sur un principe essentiel : le travail d'équipe avec les clients. En voici quelques exemples :

- programme commun de recherche avec Siemens dans les domaines de l'industrie 4.0, de l'analyse cognitive et de la cybersécurité ;

- 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 aux cadres dirigeants de ses clients de découvrir les futures options commerciales qui s'offrent à eux grâce aux technologies nouvelles et émergentes ;

- 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 (France), Munich (Allemagne), Londres (Royaume-Uni), Amsterdam (Pays-Bas), Vienne (Autriche), Madrid (Espagne), Pune (Inde), Dallas (États-Unis) et Bangkok (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. In 2019, Atos a organisé 370 ateliers et **évènements d'innovation.**

4. Co-innover avec des partenaires pour développer les technologies du futur

Atos contribue à de nombreux consortiums Open Source tels que la Linux Foundation ou le consortium FIWARE. La Société collabore également avec les principaux acteurs informatiques décrits au chapitre 4.3.6 du présent document.

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]

Pour Atos, la transformation digitale est un levier pour répondre aux enjeux du développement durable. Les solutions entièrement numériques aident les clients dans l'atteinte de leurs propres 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). L'ambition d'Atos est de rendre cette valeur ajoutée plus tangible pour les clients afin qu'ils en profitent pleinement.

Les principes RSE d'Atos sont totalement intégrés à la stratégie du Groupe, qui comprend des objectifs extra-financiers à moyen-terme, des solutions innovantes pour un développement durable, 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 :

- en proposant une expérience client supérieure via ses services numériques ;
- en créant l'excellence opérationnelle via des méthodes de travail reposant sur la transformation numérique ;
- en réinventant l'activité via des modèles nouveaux, offrant plusieurs options numériques ;
- en suscitant la confiance et en garantissant la conformité au sein de la nouvelle ère numérique.

Notre environnement de soutions 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.

- Garantir des bases informatiques flexibles avec **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.

- Mettre en place une organisation en temps réel via **les Business Accelerators**. 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.

- Transformer les données en résultats commerciaux grâce aux solutions **Connected Intelligence**, de Atos Codex. 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.

- 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 notre plateforme d'automatisation de nouvelle génération et sur notre capacité à assurer une cybersécurité de bout en bout pour la confiance et la conformité.

Notre plateforme de solutions numériques permet à nos clients d'accélérer leur digitalisation. Elle est conçue pour les aider à conduire une transformation de la chaîne de valeur de bout en bout et pour 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 Des offres qui contribuent au développement durable [A7]

Le cadre de solutions numériques 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.

- Canopy, le Cloud hybride orchestré d'Atos, tire parti des technologies de Cloud public et privé, de l'automatisation et de l'orchestration. Les services 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 carbone et de la consommation énergétique.

- 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 réinvention des processus, désormais entièrement numériques, pour le personnel et les clients dans le cadre d'un environnement en temps réel.

- 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.

- Atos 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.

En accord avec l'approche qui précède, Atos mesure la contribution de ses principales 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 du cadre de solutions 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].**

Les solutions durables aident les clients à atteindre les 17 ODD. L'analyse d'Atos a révélé que ces solutions ont un impact plus significatif sur les ODD suivants:

D.3.6 Accélérer la digitalisation grâce à notre réseau de partenaires [GRI 102-49], [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 de croissance hors-normes ou générer des perturbations et des décalages. 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 efficaces, mis en place avec des fournisseurs de technologie *best in class*, 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. Atos a tissé des relations solides avec des leaders technologiques et industriels, ainsi qu'avec des startups innovantes. Cet écosystème puissant est déterminant pour apporter de l'innovation et maximiser la valeur économique de nos clients.

À 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 collabore avec des leaders technologiques et industriels sélectionnés, pour créer des synergies entre ses propositions de valeur pour les clients. Atos a une connaissance approfondie des besoins métiers et technologiques de ses clients, et peut tirer parti avec efficacité de son expertise ainsi que de celle de ses partenaires pour maximiser les résultats fournis à ses clients. Pour ce faire, nous utilisons des méthodologies de développement commercial commun *best in class* que nous avons mises au point.

Pour sélectionner ses partenaires, Atos tient compte d'un aspect essentiel : le développement durable. Au sein de son écosystème de partenaires, Atos sélectionne des solutions technologiques *best in class* qui reposent sur des bases solides en termes de développement durable et respectent les principaux critères de l'industrie. L'entreprise lance également des initiatives d'innovation communes avec certains de ses principaux partenaires afin d'optimiser plus encore la valeur économique et commerciale des solutions qu'elle commercialise, dans le cadre d'écosystèmes d'innovation ouverts.

Nos alliances mondiales constituent la catégorie la plus élevée de partenariats que nous gérons au niveau mondial. Elles sont positionnées à l'avant-garde dans leurs domaines respectifs et, avec Atos, contribuent à façonner l'avenir des activités de nos clients.

En 2019, Atos a initié des alliances mondiales avec Worldline, ServiceNow et Hitachi Vanatara, tout en poursuivant le développement de ses alliances mondiales existantes, notamment avec Siemens, Google Cloud, Dell Technologies, SAP, Microsoft, Oracle et Cisco.

Nos alliances, résolument axées sur la technologie, nous permettent de proposer des solutions et des services de pointe à nos clients. Atos a créé des partenariats, sur l'ensemble du spectre technologique, ce qui nous permet d'étendre et de diversifier nos offres sur le marché. À travers sa communauté scientifique et sa communauté d'experts, Atos façonne sa vision quant à l'avenir de la technologie dans les entreprises et anticipe les tendances futures. En s'appuyant sur le travail de ces communautés, le Groupe peut évaluer et gérer de façon proactive les stratégies de partenariat à l'échelle des différents domaines technologiques. Les partenariats technologiques sont généralement pilotés au niveau des divisions, sur la base de notre portefeuille d'offres, mais peuvent également être dirigés au niveau régional s'ils sont spécifiques à un secteur géographique. Atos continue également d'investir dans un programme systématique afin de garantir le développement de ses capacités et de son expertise sur la base de la croissance anticipée de ses partenariats.

Au-delà des partenariats technologiques, Atos s'attache également à collaborer avec des fournisseurs de solutions verticales. Dans l'ensemble de ses secteurs stratégiques, Atos suit de près l'évolution de l'écosystème et élargit progressivement son réseau de partenaires. Ces partenariats améliorent continuellement les propositions de valeur liées aux spécificités verticales qui sont au cœur des stratégies commerciales de nos clients.

D.3.6.2 Accélérer la libre innovation avec l'économie liée aux startups

L'un des atouts d'Atos est sa capacité à tirer parti de l'économie mondiale des startups pour concevoir des solutions uniques pour ses clients. Au cours de ces dernières années, l'intégration des startups est une composante essentielle de l'approche d'Atos destinée à inspirer les grandes entreprises, les aider à atteindre leurs objectifs, à suivre le rythme de l'innovation et à se différencier. En outre, la collaboration avec de jeunes entrepreneurs est une expérience stimulante et constructive pour les salariés d'Atos, car elle leur permet d'imaginer des solutions novatrices pour leurs clients.

En conjuguant leurs forces respectives, les startups 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 les startups, en accédant aux clients d'Atos, bénéficient d'une croissance de leurs activités, d'une visibilité accrue et de l'empreinte mondiale du Groupe.

En 2019, Atos a noué de nombreux partenariats avec des startups, démontrant ainsi sa capacité à identifier les meilleures technologies au monde afin de concevoir des solutions innovantes pour ses clients. La relation est principalement centrée sur le développement et la fourniture de solutions métiers communes aux clients d'Atos. Cette coopération couvre de multiples domaines et technologies, tels que la technologie financière, l'efficacité énergétique, l'intelligence artificielle, la cybersécurité ou l'informatique quantique.

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 103-3 Indicateurs spécifiques à Atos], [GRI 102-43], [GRI 102-44], [GRI 203-1], [GRI 302-5], [GRI 305-5], [GRI 418-1], [A3], [A7], [A10], [A12], [A19]

		2019	2018	2017	2019 PERIMETER		2018 PERIMETER	
Code GRI	Nom KPI	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	8,4	8,3	8,4	---	64%	---	100%
102-43 ; 102-44	Taux net de recommendation pour les top clients	58%	45%	48%	---	80%	---	100%
102-43 ; 102-44	Taux net de recommendation pour les top clients	59%	48%	Not disclosed	---	64%	---	62%
A10	**Initiatives concernant les services innovants/Le développement de produits**							
A10_c1	Ateliers clients d'innovation menés dans les GBUs	370	297	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	2,42%	6,28%	0,67%	100%	---	100%	---
A3_c3	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur la sécurité et la sûreté	94%	93%	92%	81%	---	90%	---
A3_c4	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur la protection des données personnelles	88%	74%	93%	81%	---	90%	---
A3_c5	Pourcentage de conformité à la politique de prévention contre les programmes malveillants	98%	99,11%	99%	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 (MEUR)	4.066	3.642	2.958	---	100%	---	100%
A12_c2	Partage des revenus de la Digital Transformation Factory et offres innovantes	35%	30%	23%	---	100%	---	100%
AO23	Pourcentage de nouvelles affaires générées avec des partenaires	62%	59%	60%		100%		100%
A7	**Technologies et solutions durables**							
A7_total	Total des revenus de "l'offre développement durable" (M Eur)	2.764	3.257	2.755	---	100%	---	100%
A7_c2	Pourcentage du chiffre d'affaire produits par des offres durables en dehors du chiffre d'affaire total d'Atos	23,85%	26,57%	22%	---	100%	---	100%
302-5	**Réductions des exigences énergétiques des produits et services**							
302-5_A	Énergie économisée grâce à l'augmentation du PUE (Kwh)	1,52	1,62	1,60	---	100%	---	100%
305-5	**Programme de compensation des émissions de CO2**							
305-5_A_c3	Compensation des émissions de CO2 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)	366.398	448.167	380.955	---	65,17%	---	63,86%
A19_A2_b3	Volume total des déchets électroniques recyclés ou réutilisés (Kg)	366.398	448.086	378.437	---	65,17%	---	63,86%

A3 : la formation en ligne exclut Syntel et le centre d'appel en Turquie. Le centre d'appel en Turquie est une entité distincte dans laquelle les salariés n'ont pas accès à Internet. Par conséquent, la formation a été à effectuée à l'ensemble des salairés sur site.

A10 : voir la note méthodologique dans "Périmètre du rapport"

418-1 : le seuil de réclamation est de 300K

D.4 Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence

D.4.1 Performance extra-financière d'Ethique et de Compliance [GRI 103-3 Vie privée du client]

Approche et gouvernance d'Atos en matière de Compliance

Il est aujourd'hui devenu difficile de s'adapter aux lois et réglementations applicables dans un environnement de plus en plus complexe et en constante évolution. Néanmoins, Atos vise les normes éthiques les plus élevées et les considère comme un véritable atout concurrentiel, à même d'apporter une valeur ajoutée à l'activité.

Ces défis créent des opportunités pour le Groupe et lui permettent de progresser sur les plans de la sensibilisation et de l'efficacité opérationnelle afin d'aller dans le sens d'une activité pérenne et rentable. L'approche d'Atos au regard de l'Éthique et de la Compliance (D.4.2) consiste à élaborer et à suivre un programme coordonné autour des cinq domaines réglementaires clés, qui sont : 1) La lutte contre la corruption, 2) Les réglementations en matière de commerce et le contrôle des exportations, 3) La concurrence, 4) Les Droits de l'Homme dans le cadre du devoir de vigilance au niveau de la chaîne d'approvisionnement et 5) La lutte contre le blanchiment d'argent. Pour chacun de ces domaines, le Groupe utilise un cycle de gestion des risques à quatre étapes qui passe par l'évaluation/identification, la prévention, le contrôle et la gestion/l'atténuation des risques.

Afin de s'assurer que la Compliance est pleinement intégrée dans la culture d'entreprise, au niveau de la direction, le Comité de Direction Générale d'Atos détermine l'orientation et les priorités en matière de Compliance. Ces dernières sont ensuite relayées par les PDG des Entités Opérationnelles et des Divisions qui sont chargés de mettre en place les initiatives Compliance au sein de leur organisation. À l'échelle mondiale, l'activité Compliance d'Atos est gérée par l'Équipe Compliance Globale et soutenue par le réseau des Responsables Compliance répartis dans le monde.

L'Éthique dans la gouvernance de la chaîne d'approvisionnement

Comme la structure de base des chaînes d'approvisionnement tend à se complexifier, il est essentiel que la fonction Achats d'Atos ait une vision exhaustive des activités de ses fournisseurs. Non seulement parce qu'Atos et ses fournisseurs sont tenus de se conformer aux nouvelles réglementations mises en place dans de nombreux pays, mais aussi parce que cela fait désormais partie des exigences du client auxquelles Atos doit répondre. Pour garantir des activités à la fois éthiques et conformes, Atos concentre une part importante de ses dépenses aux fournisseurs de premier rang, qui adoptent la même approche que le Groupe en matière de durabilité. Les fournisseurs d'Atos doivent également accepter et respecter la charte du Groupe, baptisée « Atos Business Partners' Commitment to Integrity ».

Programme Compliance d'Atos et principaux plans d'action

Pour contrer les risques liés à la conformité, Atos a mis en place de drastiques mesures préventives et des processus de contrôle et de détection par le biais d'un cycle d'amélioration continue intégré dans un programme de Compliance.

Les principales mesures préventives sont les suivantes :

- Le Code Ethique d'Atos qui définit l'approche en matière de Compliance. Tous les salariés d'Atos sont tenus de le respecter ; en ce sens, des Indicateurs clés de performance (KPI) ont été définis en lien avec la formation des collaborateurs au Code Ethique ;
- Les programmes de formation et de sensibilisation élaborés pour assurer une compréhension exhaustive des questions Compliance à l'échelle du Groupe et, par conséquent, développer de meilleurs comportements éthiques et prévenir l'apparition de risques ;
- Les processus d'audit de tiers, en particulier des partenaires commerciaux, qui visent à garantir une évaluation précise des risques liés à la conformité avant la signature de tout contrat et, par là même, l'adoption de mesures appropriées, si nécessaire.

Des mesures de contrôle ont été mises en place afin d'assurer l'efficacité du programme en place. Il s'agit notamment de mesures de deuxième niveau (via des contrôles internes de conformité) et de troisième niveau (via des audits internes). S'agissant des contrôles de premier niveau, des outils de conformité spécifiques ont été déployés pour réduire les risques d'erreur à travers l'automatisation.

Les indicateurs clés de performance permettent à Atos de mieux contrôler ses objectifs. Le pourcentage d'employés qui ont suivi avec succès la formation sur le Code d'Ethique fournit des informations précieuses sur le niveau de sensibilisation aux principes clés de Compliance et d'éthique au sein de l'organisation et sur les progrès réalisés d'année en année. Elle a permis d'atteindre un taux de réussite de 95 % en 2019, contre 74 % en 2018.

Le programme Compliance inclut également des mesures de détection en cas de violation au regard de la conformité, en particulier la procédure liée au système d'alerte du Groupe, qui définit un cadre mondial permettant aux salariés et aux tiers de soulever des points qui suscitent chez eux des préoccupations. Cette procédure dispose de boîtes aux lettres d'alerte opérationnelles et disponibles au niveau des Entités Opérationnelles, des Divisions, des Fonctions et au niveau du Groupe. Cela permet d'assurer une certaine cohérence dans la manière dont les alertes sont collectées, gérées et, le cas échéant, étudiées. Les enseignements tirés des alertes sont pris en compte dans le processus d'évaluation des risques et dans la planification des actions.

Les initiatives en matière de Compliance se concentrent sur :

- la refonte du processus de cartographie des risques de conformité au niveau mondial ;
- la révision des politiques et processus internes afin de respecter les lois et réglementations les plus récentes, ainsi que les normes et pratiques éthiques les plus strictes ;
- la révision et l'amélioration des programmes de formation dédiés à la conformité afin d'ancrer plus encore la culture d'éthique et d'intégrité au sein du Groupe ;
- le renforcement du processus d'audit de tiers et l'amélioration des outils afin de mieux maîtriser les processus clés en matière de Compliance.

L'Éthique dans la chaîne d'approvisionnement

Pour avoir un meilleur aperçu des activités de ses fournisseurs stratégiques, Atos travaille avec EcoVadis, un spécialiste externe. EcoVadis analyse les fournisseurs en appliquant une méthodologie fondée sur des données probantes selon quatre perspectives : Environnement, Travail et Droits de l'Homme, Éthique et Achats durables. Les principaux KPI d'Atos en matière d'Achats sont liés aux dépenses couvertes par les fournisseurs, qui ont été récemment évaluées par EcoVadis. Grâce à l'analyse détaillée qui en résulte, Atos bénéficie d'une vision globale de l'approche RSE de ses fournisseurs stratégiques, y compris leurs forces, leurs faiblesses et tout comportement contraire à l'éthique signalé dans les médias ou par les ONG. Ainsi, la fonction Achats d'Atos est en mesure d'identifier les risques au sein de la chaîne d'approvisionnement et de les atténuer au cas par cas.

Impact sur l'écosystème local

Afin d'être un promoteur du développement et un partenaire de confiance pour l'écosystème local, Atos a une stratégie de citoyenneté d'entreprise à l'échelle du groupe axée sur trois principaux domaines d'action qui sont alignés sur les objectifs de développement durable des Nations Unies tels qu'une éducation de qualité (ODD 4), réduction des inégalités (ODD 10), entre autres. Ces trois priorités sont également alignées sur les moteurs commerciaux de l'entreprise tels que l'attraction et la rétention des talents.

Dans le but de créer de la valeur pour les bénéficiaires et les actionnaires, le programme de citoyenneté reste clairement axé sur les domaines où une entreprise informatique telle que nous, Atos, pourrait avoir plus d'impact sur les communautés locales à travers ses activités sociales que d'améliorer ses efforts de mesure de l'efficacité de ces activités du point de vue des coûts / avantages.

D.4.2 Programme Gestion d'éthique et de compliance

Atos a mis en place un programme d'éthique et de compliance suivant les meilleures pratiques, mais aussi en innovant sur plusieurs aspects.

D.4.2.1 Gouvernance de l'éthique et de la compliance [GRI 103-1 Lutte contre la corruption], [GRI 103-1 Compliance], [GRI 419-1], [GRI 103-1 Compliance socio-économique], [GRI 102-12], [GRI 102-25]

Les dirigeants donnent le ton

Le Comité de Direction Générale du Groupe détermine l'orientation et les priorités en matière d'éthique et de compliance d'Atos, établit une culture d'intégrité, d'éthique et de compliance, alloue les ressources nécessaires et assure le suivi des progrès en la matière en remettant un rapport trimestriel du Secrétaire Général et du Directeur Compliance au Comité de Direction Générale du Groupe. En outre, une évaluation annuelle détaillée de la compliance est réalisée par le Département Compliance du Groupe à l'intention du Conseil d'Administration, du Comité de Direction Générale du Groupe et des dirigeants des Entités Opérationnelles mondiales et des Divisions.

Par ailleurs, en 2012, Atos a constitué un Comité des Déontologues composé de professionnels externes indépendants et éminemment respectés, pour conseiller la Société sur les questions d'éthique et de compliance nécessitant un jugement éthique, et en particulier en lien avec les activités d'Atos. Le Comité des Déontologues est parrainé par le Président-Directeur Général du Groupe et appuyé par le Secrétaire Général et le Chief Compliance Officer.

Le Conseil d'Administration et le Comité de Direction Générale du Groupe approuvent pleinement le Code d'éthique d'Atos. ADVANCE 2021, le plan sur 3 ans d'Atos, compte un objectif extra-financier, à savoir que 100 % des collaborateurs d'Atos suivent la formation sur le Code d'éthique. Le taux de participation à cette formation est suivi de près via des KPI.

Au quotidien, l'activité de Compliance d'Atos est dirigée par le Département Compliance du Groupe qui définit la stratégie de compliance d'Atos, accompagne les Compliance Officer locaux, lance, dirige et soutient les enquêtes, et assure la cohérence des activités de compliance d'Atos à l'échelle mondiale.

La responsabilisation des directeurs généraux

En 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, contrôles des exportations de marchandises à double usage, corruption, droits de l'Homme, sanctions internationales, blanchiment d'argent et financement du terrorisme, préservation de l'éthique/lieu de travail éthique et protection des intérêts et des actifs (conflits d'intérêts et fraude).

Conformément à la politique Éthique et Compliance du Groupe, les PDG sont responsables de la fonction Compliance de leurs entités (Divisions, Fonctions, Entités Opérationnelles). Ils défendent et assurent la promotion des valeurs du Groupe et montrent l'exemple en matière d'intégrité professionnelle. Les Directeurs Généraux nomment des Compliance Officer et s'assurent qu'ils disposent des qualifications, des ressources et de l'autorité nécessaires afin de remplir leur mission. Ils veillent également à la mise en œuvre complète de la Politique mondiale de Compliance et d'Éthique au sein de leurs entités et s'assurent que tous les salariés connaissent et respectent le Code Ethique.

Réseau mondial actif de Responsables Compliance

Depuis 2017, les directeurs généraux des Unités Opérationnelles globales et des Divisions ont nommé des Responsables Compliance pour les assister dans la mise en œuvre complète de la politique globale de Compliance et d'Ethique au sein de leurs entités et pour s'assurer que tous les salariés connaissent et respectent le Code Ethique. Les Responsables Compliance locaux définissent et favorisent une conformité pratique qui est proche des réalités professionnelles et facilement accessible à tous les salariés. Ils sont tenus de fournir des rapports et des mises à jour régulières et d'assurer le suivi des questions d'éthique et de compliance lors des réunions du Comité de Direction, aussi bien que d'attirer l'attention sur les risques et les devoirs liés à la compliance, de soulever les problèmes potentiels et d'aider les cadres supérieurs à promouvoir la culture d'intégrité commerciale au sein de leurs entités. Ils procèdent à la cartographie des risques de conformité, élaborent des plans d'action d'atténuation en conséquence, gèrent les alertes de compliance et d'éthique, notamment en menant des enquêtes à travers une organe indépendant, et rendent compte aux comités exécutifs locaux ainsi qu'au Département Compliance du Groupe.

D.4.2.2 Évaluation et mesures préventives en matière d'Ethique et de Compliance

Procédure de gestion des risques en matière d'éthique et de compliance
[GRI 102-16], [GRI 102-17]

Atos a une procédure de gestion des risques juridiques et de compliance établie, qui a été entièrement intégrée à « Enterprise risk management » (ERM) depuis 2016. Cette procédure de gestion des risques juridiques et de compliance consiste en une évaluation par les membres du Département Juridique, Compliance et Gestion des Contrats d'Atos et par les parties prenantes non juridiques concernées (ressources humaines, informatique, sécurité) d'une série de risques juridiques et de compliance (c'est-à-dire les risques d'origine juridique) permettant aux entités d'Atos de mettre en œuvre les mesures appropriées pour atténuer les risques identifiés. Intégrés à l'ERM, les résultats de cet exercice de gestion des risques juridiques et de compliance sont présentés au Comité d'Audit du Groupe, sous la forme d'une cartographie claire des risques juridiques et de compliance au sein du Groupe.

En 2019, une refonte du processus mondial de cartographie des risques de conformité a été lancée par l'Équipe Compliance Monde, en collaboration avec l'Équipe de Contrôle Interne du Groupe. Elle couvre les processus et contrôles internes identifiés dans le Manuel de Contrôle Interne (Book of Internal Control ou BIC), principal mécanisme de contrôle géré par l'Équipe de Contrôle Interne du Groupe.

L'audit de conformité post-acquisition de Syntel, réalisé conformément aux bonnes pratiques qui consistent à suivre de près les entités nouvellement acquises, est une autre évaluation importante des risques de conformité lancée en 2019.

L'audit réalisé dans le cadre de l'évaluation Compliance des opportunités commerciales est un élément clé du processus de gestion des risques de conformité (pour plus d'informations sur l'audit de tiers, se référer au paragraphe ci-dessous).

Le Département Compliance du Groupe assure également le suivi de cartographies spécifiques des risques de compliance, qui sont complétées par l'ensemble des Responsables Compliance des Entités Opérationnelles globales et des divisions avec leur direction, leur permettant d'identifier clairement les principaux risques de compliance dans leurs domaines de responsabilité et de déterminer les mesures d'atténuation à mettre en place.

En outre, au niveau mondial, les alertes émises dans le cadre des procédures d'alerte sont analysées, car elles fournissent des informations précieuses sur les risques et les domaines dans lesquels les salariés doivent être formés. Les alertes constituent un élément clé du cycle d'amélioration continue de l'identification et de la prévention des risques, afin que nous intégrions l'apprentissage et les mécanismes de contrôle dans notre organisation.

Code Ethique, Politique Globale d'Ethique et de Compliance et Procédures
[GRI 102-16], [GRI 102-17]

Le Code d'Ethique, qui illustre l'engagement d'Atos de se conformer aux normes les plus strictes en matière d'intégrité et d'éthique, ainsi qu'aux lois et réglementations applicables dans tous les pays, a été initialement adopté en 2003. Il a été régulièrement mis à jour, au cours des dernières années, afin de refléter l'évolution de l'environnement réglementaire et d'améliorer en permanence les normes éthiques du Groupe. La dernière version du Code Ethique a été approuvée par le Conseil d'Administration en 2018.

Dans la plupart des Entités Opérationnelles, le Code éthique est spécifiquement mentionné dans les contrats de travail et dans la documentation associée afin de s'assurer de la pleine conscience des salariés. De plus, les Entités Opérationnelles rappellent à leurs employés l'importance du Code Ethique.

Le Code Ethique fait explicitement référence aux valeurs d'Atos en tant qu'entreprise, que tous les salariés sont tenus de respecter dans l'exercice de leurs fonctions et dans leurs relations avec les tiers, où qu'ils se trouvent et quel que soit leur poste. Ces valeurs constituent l'épine dorsale de la stratégie de l'entreprise : responsabilité, confiance, compétitivité durable, qualité de service et écoute des clients, innovation, bien-être au travail et excellence.

Le Code Ethique énonce également les principes généraux d'intégrité de l'entreprise, qui doivent être respectés aussi bien en interne qu'à l'égard des tiers dans le monde entier. Ces principes couvrent : l'interdiction de toute forme de discrimination, l'interdiction de toute forme de corruption, le respect des règles de concurrence loyale, l'engagement à résoudre les conflits d'intérêts et la protection des actifs d'Atos, ainsi que les informations confidentielles.

En matière de lutte contre la corruption, le Code éthique souligne la politique de tolérance zéro du Groupe et donne des exemples de comportements typiquement interdits, ainsi que des lignes directrices à suivre lorsqu'il s'agit d'offrir ou de recevoir des cadeaux ou des invitations.

Le Code Ethique 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.

Atos attend de tous ses partenaires qu'ils respectent le Code Ethique, en plus des lois et règlements des pays où ils exercent leurs activités.

Le Code Ethique fait explicitement référence au système de reporting mis en place au sein du Groupe, qui permet à tout salarié qui estime avoir connaissance d'une violation de la loi ou de la réglementation, ou de toute disposition du Code éthique, de le signaler à son responsable ou au Compliance Officer du Groupe, sauf interdiction légale locale (pour en savoir plus sur le système d'alerte du Groupe, veuillez consulter Section D.4.2.3 Mesures de détection en matière d'Éthique et de Compliance, paragraphe lié au système d'alerte du Groupe. La politique Éthique et Compliance d'Atos, associée aux procédures, directives et documents correspondants, forme l'ossature du système de gestion de la conformité d'Atos, conçue pour atteindre ces valeurs dans l'ensemble du Groupe Atos et de ses opérations **[GRI 205-3]**.

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. Par exemple, la politique sur les partenaires commerciaux a été révisée et republiée en 2019. Aussi la politique en matière de cadeaux et d'invitations qui a été mise en place afin de garantir les meilleures pratiques a récemment été modifiée et numérisée grâce à un outil dédié. De même, les directives du Groupe sur la compliance du contrôle des exportations ont été améliorées afin de mettre en place un ensemble de procédures permettant de garantir le respect des règles et réglementations relatives au contrôle des exportations à l'échelle mondiale et locale.

Stratégie de sensibilisation à l'éthique et à la Compliance d'Atos
[GRI 102-16]

Le département Compliance du Groupe s'assure, avec les Compliance Officers locaux, que toute nouvelle politique, procédure ou nouvel outil soient bien communiqués au sein de tout le Groupe lors de sessions spécifiques de communication et de formation.

L'équipe Compliance du Groupe communique directement avec une large communauté issue de la conformité et du juridique au sein de l'organisation, dans le but de les informer et de les familiariser avec les politiques significatives d'Atos, mais également de les sensibiliser par le biais d'une lettre d'information hebdomadaire relatant des informations intéressantes sur la compliance et l'éthique.

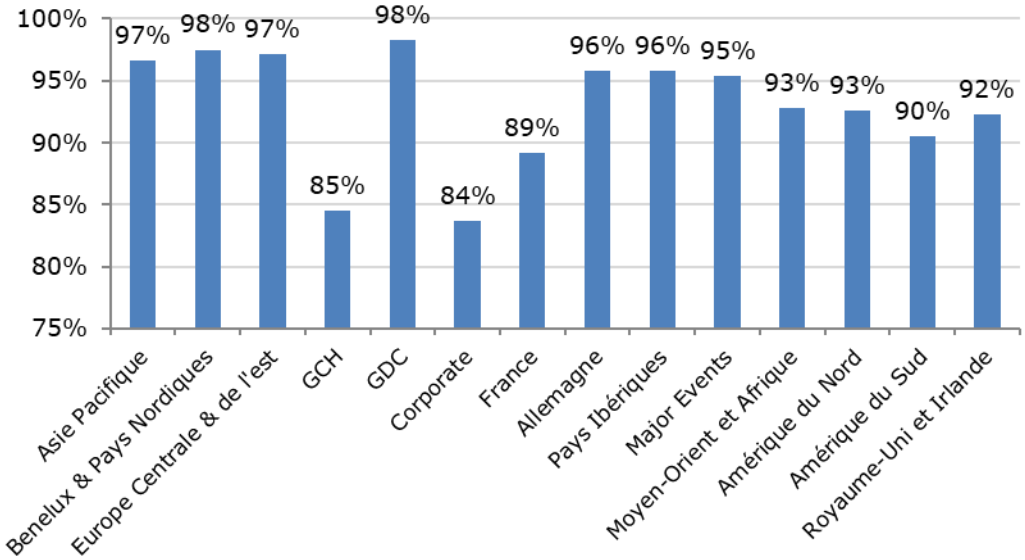
Par ailleurs, le module spécifique de cette formation en ligne sur le Code Ethique garantit une meilleure compréhension de l'éthique et des valeurs d'Atos, et encourage des pratiques éthiques dans les activités professionnelles au quotidien. Cette formation en ligne est obligatoire pour tous les salariés, quels que soit leur poste, leur fonction, leur pays et leur niveau hiérarchique, afin de garantir l'assimilation d'une culture d'éthique et de compliance au sein de l'organisation.

Pour compléter ce module de formation en ligne sur le Code éthique, des séances spécifiques de formation en présentiel ont été organisées dans toutes les Entités Opérationnelles, pour les hauts dirigeants, étant considérés comme les plus exposés : 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 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 précis de comportements éthiques qu'un responsable doit adopter au quotidien.

L'objectif intégré au programme ADVANCE 2021, le plan sur 3 ans d'Atos, en matière de formation Éthique et Compliance est de faire en sorte que 100 % des collaborateurs d'Atos suivent la formation sur le Code d'éthique.

En 2019, 95 % des salariés ont été formés via la formation en ligne au Code d'Ethique **[GRI 205-2].**

Nombre de personnes formées à la formation en ligne sur le Code d'Ethique en 2019 [GRI 205-2]



De plus, pour mieux appréhender les risques spécifiques liés à la corruption, Atos conduit depuis 2017 la formation « Lutte contre la corruption », dans le cadre de son Ambition RSE 2021. Cette formation élaborée par les Nations Unies et disponible en ligne, est composée de 4 messages d'introduction suivis de 6 modules et de jeux, notamment dans les domaines de risques suivants : cadeaux et invitations, paiements de facilitation, intermédiaires, sponsoring et œuvres caritatives. Elle permet de bien comprendre le dixième principe du Pacte Mondial de l'ONU relatif à la lutte contre la corruption et la Convention de l'ONU contre la corruption tel qu'il s'applique au secteur privé.

L'objectif est de proposer aux cadres supérieurs et aux salariés les plus exposés aux risques de corruption une 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 identifié à la suite d'un audit du pays **[GRI 205-2], [GRI 205-3].**

Le 9 décembre 2019, l'Équipe Compliance Groupe, de concert avec l'ensemble des Responsables Compliance, a organisé une campagne afin de célébrer la Journée internationale de lutte contre la corruption mise en place par l'ONU. Le Secrétaire Général du Groupe et Chief Compliance Officer ont envoyé un message à tous les membres de la direction et les directeurs généraux des Entités Opérationnelles se sont également adressés aux collaborateurs afin de marquer cette journée d'une pierre blanche et de rappeler à tous l'importance de la Compliance. Des activités de sensibilisation ont également été organisées, comme par exemple, une session de formation effectuée au siège de l'Entité Opérationnelle du Royaume-Uni & Irlande, à l'intention du Département Juridique et une 'intégration de bannières sur la page d'accueil MyAtos dans bon nombre de régions.

Procédures de due diligence envers les tiers

En 2019, Atos a mis à jour sa politique sur les partenaires commerciaux afin d'assurer que chacun d'entre eux fasse l'objet d'un contrôle et passe par un processus adapté d'approbation, le cas échéant, avant de conclure une relation contractuelle. Parmi les partenaires commerciaux d'Atos, figurent des agents, des intermédiaires, des partenaires de consortium et les consultants, qui aident Atos à développer et pérenniser ses activités. Ils font l'objet d'une procédure de due diligence et de validation via un outil automatisé, le Business Partner Tool (BPT), qui collecte les différents éléments nécessaires à la réalisation d'une analyse des risques en matière de corruption, sanctions et pratiques contraires à l'éthique. Toutes les entités responsables de la transaction commerciale pertinente doivent s'assurer, via des étapes appropriées, que le partenaire commercial potentiel est correctement évalué et examiné. La direction de chacune de ces entités doit choisir soigneusement ses partenaires commerciaux, puis les contrôler et les gérer de façon appropriée tout au long de la relation commerciale.

Environ 400 salariés d'Atos utilisent cet outil, ce qui contribue à réduire les risques de conformité en lien avec les activités de tiers. Depuis 2018, Atos a renforcé son approche en matière de compliance pour ses ses activités, en suivant les opérations d'Atos au sein de 100 pays identifiés par rapport à leur risque de conformité. Les activités d'Atos évaluées dans ces pays font l'objet d'un suivi attentif.

En ce qui concerne les fournisseurs et les sous-traitants, certains contrôles sont effectués par le Département à différents niveaux en utilisant l'évaluation EcoVadis, conformément à la loi française relative au Devoir de Vigilance (cf. « D.4.3.2 Améliorer une relation durable »).

D.4.2.3 Mesures de détection de l'éthique et de la compliance

SYSTEME D'ALERTE DU GROUPE [GRI 102-17]

Même avant l'entrée en vigueur de la loi française relative au Devoir de Vigilance et de la loi Sapin II en matière de lutte contre la corruption, Atos avait mis en place un système d'alerte au niveau du Groupe permettant aux collaborateurs de signaler toute préoccupation liée à des violations potentielles du Code Ethique.

En 2018, le Groupe a revu son système d'alerte pour se conformer aux nouvelles obligations légales, notamment en ce qui concerne les catégories de violations et les personnes habilitées à faire un signalement. Le nouveau système a été mis à la disposition des collaborateurs internes et externes et du public par le biais du Code Ethique.Depuis 2018, le Code Ethique fait explicitement référence à ce système de reporting, qui vise à permettre à tout collaborateur qui estime qu'il a connaissance d'une violation de la loi ou de la réglementation, ou de toute disposition du Code Ethique, de la signaler en interne à leur responsable ou au Compliance Officer du Groupe, sauf interdiction légale locale. Il convient de noter que ce système de reporting n'exclut pas les droits et obligations spécifiques des institutions représentatives du personnel ou de tout autre système d'alerte local défini par des réglementations spécifiques.

Conformément à la procédure de système d'alerte du Groupe, le Compliance Officer du Groupe analysera la recevabilité et le niveau de risque de toute alerte signalée via le système et décidera en conséquence de mener une enquête interne, basée sur une méthode précise et prédéfinie **[GRI 102-33]**. Atos garantit la confidentialité de toutes les informations échangées dans le cadre du traitement de l'alerte, y compris l'identité de l'informateur et de toute autre personne directement ou indirectement concernée.

Étant donné que le système d'alerte du Groupe implique le traitement de données personnelles, il a été mis en place dans le respect des lois et règlements applicables en matière de protection des données personnelles.

Lors de la révision du système d'alerte en 2018, Atos a évalué le niveau de conformité du traitement des données afin de se conformer au règlement général sur la protection des données (RGPD).

En 2019, entre 100 et 120 alertes éthiques ont été signalées et gérées au niveau du Groupe **[GRI 102-34]**.

Toutes les enquêtes menées au sein du Groupe font l'objet d'un suivi et d'un rapport destiné au Comité de Direction Générale du Groupe, dans le cadre de la Revue annuelle de conformité, sur une base anonyme.

D.4.2.4 Mesures de contrôle de l'Ethique et de la compliance

Des contrôles internes relatifs à la conformité sont mis en place et gérés par l'équipe Compliance et des équipes de contrôle interne.

En 2019, les fonctions Compliance & Gestion des Risques/Contrôle Interne ont collaboré afin d'identifier, au sein du Manuel de Contrôle Interne, des mesures de contrôle anti-corruption. Ces dernières ont été repérées et seront testées afin de vérifier leur maturité avant leur mise en œuvre.

En 2019, un travail de collaboration a vu le jour entre les fonctions Compliance Groupe et Finance Groupe dans le but de vérifier les procédures comptables en place et les contrôles associés dans l'optique de prévenir et de détecter toute forme de corruption d'un point de vue comptable.

Au cours des deux dernières années, de nouveaux outils de Compliance ont été mis en place, notamment le Business Partner Tool, qui permet de procéder à l'audit des partenaires commerciaux, ou l'application Gifts & Invitations, qui permet aux collaborateurs d'obtenir une autorisation dans le cadre de cadeaux et d'invitations, ce qui nous permet de garantir le respect de nos règles en matière de lutte contre le blanchiment d'argent. L'objectif de ces outils est d'obtenir un meilleur niveau de contrôle et d'opérer une meilleure gouvernance. En remplaçant les processus de contrôle manuel par des processus automatisés, nous réduisons le risque d'erreur tout en facilitant la conformité pour les salariés.

Depuis 2017, tous les audits réalisés sur un pays incluent des points de contrôle liés aux risques de non-conformité et certains audits internes sont effectués sur les questions de compliance.

En 2019, aucune amende significative n'a été infligée au Groupe pour non-respect des lois et réglementations **[GRI 419-1].** Aucune plainte significative de clients ou fournisseurs relative aux sujets de Compliance n'a été déposée contre le Groupe **[GRI 205-3].**

D.4.2.5 Évasion 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.

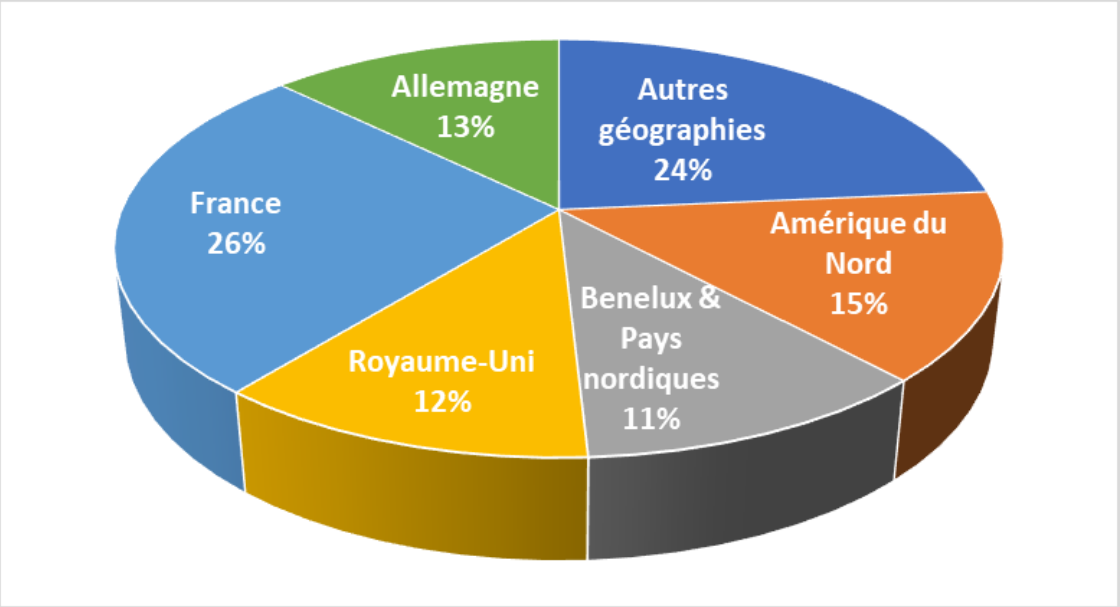
En matière de planification fiscale, le Groupe profite des incitations, exonérations et allègements fiscaux existants, conformément à la législation fiscale et aux activités du Groupe.

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 2019, les dépenses du Groupe correspondant aux contributions fiscales et sociales s'élèvent à 1 340 millions d'euros.



D.4.3 L'Ethique dans la chaîne d'approvisionnement
[GRI 103-1 Pratiques d'achat]

D.4.3.1 Un dialogue permanent avec les fournisseurs d'Atos
[GRI 102-9]

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 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 (Établissement et Service d'Aide par le Travail), des entreprises françaises dont au moins 80 % des salariés avec un handicap. Cette initiative est en cours depuis mi-2014.

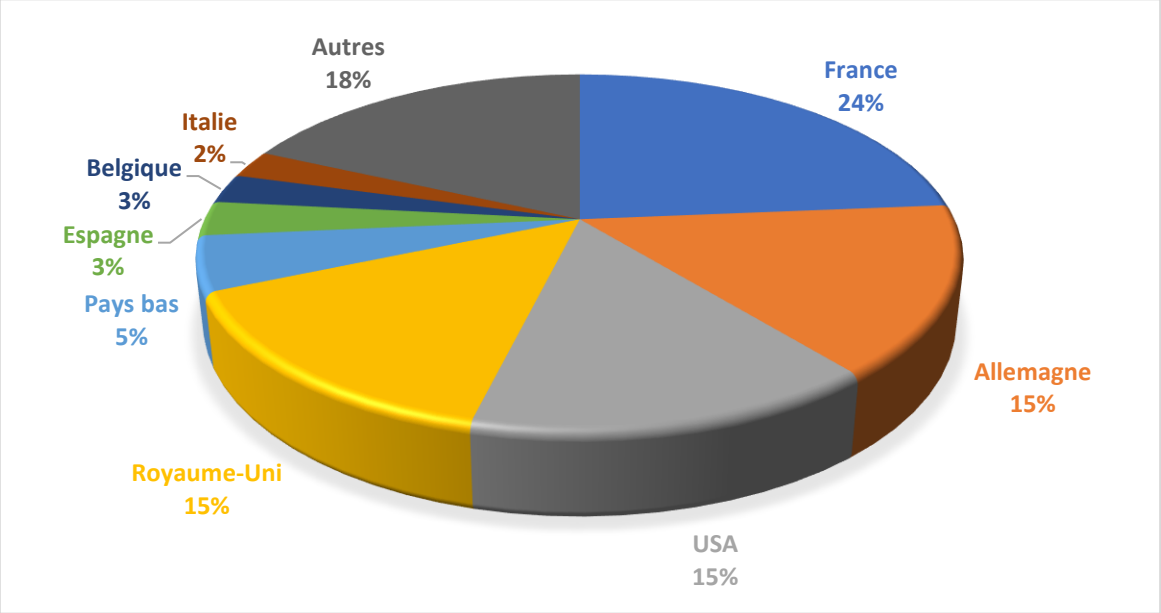
En 2019, chez Atos France, les dépenses liées aux partenariats avec les Entreprises Adaptées et les ESAT (Établissement et Service d'Aide par le Travail) s'élevaient à € 188K.

En Espagne, grâce à l'implication forte de l'équipe locale des achats d'Atos, les achats réalisés avec les *Centras Especiales de Empleo* s'élevaient à € 1,32 million en 2019.

Lorsqu'Atos achète des entreprises, l'équipe des Achats s'attache à identifier les synergies grâce à la rationalisation du portefeuille de fournisseurs, à des renégociations et à la standardisation des procédures et politiques.

Dans les 68 pays où la fonction Achats d'Atos opère, six pays (Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, USA et Espagne) représentent 76,7 % des dépenses alors que 50 pays représentent moins de 6,5 % de la dépense totale. Les huit plus grands pays représentant 81,8 % des dépenses d'Atos sont contrôlés au regard de la stratégie de développement durable et se trouvent tous en Europe et en Amérique du Nord.

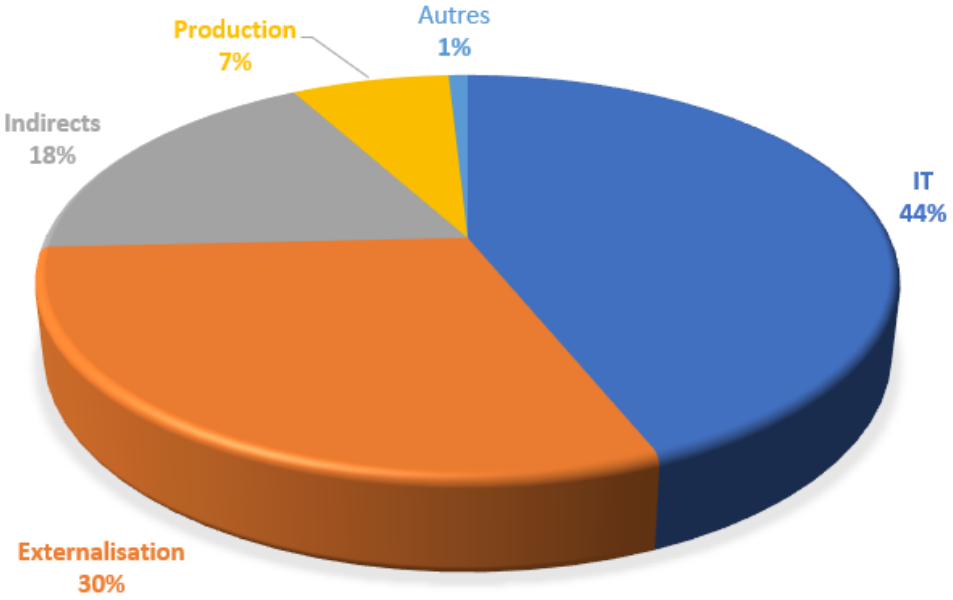
Dépenses d'Atos en 2019 par pays
[GRI 203-2], [GRI 204 -1]



Depuis qu'Atos est devenue une société de services, la plupart des achats concernent les catégories liées aux ressources humaines. En effet, 30% 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 d'Atos s'élève à 18%. 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 44% du total des dépenses d'Atos avec les principaux fournisseurs, ce qui est en phase avec les objectifs de développement durable du Groupe.

Le secteur manufacturier chez Atos représente aujourd'hui 7% 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], [GRI 204 -1]



L'objectif de l'équipe Achats du Groupe est de centraliser les dépenses et de signer des contrats mondiaux avec des fournisseurs plus importants. Cependant, un grand nombre de ces fournisseurs sont présents dans les pays dans lesquels nous sommes présents, et 84,5% 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]

La charte relative à l'engagement des partenaires commerciaux d'Atos en matière d'intégrité est communiquée à l'ensemble des fournisseurs participant à un appel d'offres avec Atos et ses principales clauses sont intégrées à nos contrats. L'objectif de la charte relative à l'engagement des partenaires commerciaux d'Atos en matière d''intégrité est de saisir les principes et actions mis en œuvre par la Direction des Achats d'Atos en matière de responsabilité sociétale d'entreprise. Elle demande aux fournisseurs d'Atos de suivre les principes du Pacte Mondial dans les domaines des droits humains, 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 la charte relative à l'engagement des partenaires commerciaux d'Atos en matièred'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.

L'équipe Achats d'Atos a pour objectif de renforcer les relations avec ses fournisseurs stratégiques (Top 250) et de soumettre la plupart d'entre eux à une évaluation de leur performance RSE par EcoVadis d'ici fin 2019. Atos demande aussi à ses fournisseurs de faire une évaluation de moins de 36 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 à 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 2019, 326 fournisseurs ont été évalués ou réévalués par EcoVadis, représentant 56,2 % des dépenses totales et 52 % 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 ZEN (Atos ESN), toute la communauté des achats est informée des relations avec EcoVadis et de l'état des évaluations des fournisseurs stratégiques en cours. Au total, fin 2019, Atos a une vision globale des 400 évaluations de fournisseurs faites par EcoVadis

Le score moyen s'élevait à 55,1 %, ce qui confirme 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 40/100) sont encouragés à mettre en œuvre des plans d'actions correctives et être réévalués 12 mois plus tard. En 2019, moins de 16 % 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, ne seront signés avec lui.

En 2019, Atos a lui-même fait l'objet d'une nouvelle évaluation par EcoVadis au regard de sa performance RSE et a obtenu la note de 80/100, améliorant encore ses normes déjà élevées.

D.4.3.3 Programme « Devoir de vigilance »

Cartographie des risques

Depuis 2018, et conformément à la loi française relative au Devoir de Vigilance, les risques Atos liés aux violations des droits humains font désormais l'objet d'une cartographie des risques Compliance annuelle. Celle-ci est réalisée chaque année par toutes les Entités Opérationnelles e Divisions detous les Compliance Officers, 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).

En matière de sécurité, le système de gestion de la sécurité de l'Information (SMSI) d'Atos, établi en 2001, est obligatoire dans toutes les entités juridiques d'Atos et permet de gérer le cycle d'amélioration continue requis dans le cadre de la certification ISO 27001. Le SMSI compte une série de politiques de sécurité harmonisées dans tous les secteurs d'Atos, partout dans le monde. Les politiques utilisent une terminologie cohérente et sont rédigées dans un anglais clair, sont simples à utiliser et à mettre à jour et sont compréhensibles pour l'ensemble du personnel international d'Atos. Cette démarche est adossée à un processus rationalisé de révision et d'approbation des documents.

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 éthique et compliance d'Atos, les partenaires commerciaux d'Atos font l'objet d'une procédure de due diligence et de validation pré-contractuelle. Des contrôles d'intégrité sont effectués à l'aide du Business Partner Tool sur le partenaire commercial proposé avant que tout engagement ne soit pris. En cas de risque identifié lors de ces contrôles, une évaluation approfondie de la nature du risque et de ses conséquences est réalisée.

Par ailleurs, depuis 2009, Atos encourage ses fournisseurs à'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) assurant à Atos l'éthique de son partenaire commercial (cf. « D.4.3.2.7 Améliorer une relation durable »).

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, notamment agir équitablement dans ses activités de travail et d'emploi et mener ses activités de manière éthique et durable, dans toutes ses sphères d'influence : employés, clients, partenaires, ainsi que le long de toute la chaîne logistique.

En outre, la Politique éthique et compliance d'Atos 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 s'en assurent au sein de leurs entités. En cas de doute ou de risque durant la période contractuelle, il convient de solliciter l'avis du Département Compliance du Groupe ou de l'entité concernée pour procéder à une évaluation approfondie de la nature du risque et de ses conséquences.

En 2018, Atos a révisé sa Charte fournisseurs, qui a été baptisée « 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 humains, comprenant la prévention de la discrimination, du travail des enfants, du travail forcé ou obligatoire, ainsi que le respect des lois relatives au salaires et la préservation d'un environnement de travail sûr et sain.

Une clause est insérée dans tous les contrats avec un partenaire qui autorise Atos à mettre fin immédiatement et sans pénalité à la relation commerciale si le partenaire ou ses sous-traitants ont commis des violations des droits humains et, au-delà, des violations de la conformité en général.

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 dans un délai convenable à Atos 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.

Tout partenaire commercial d'Atos doit autoriser Atos à effectuer un audit sur site afin de s'assurer qu'il dispose de procédures internes adéquates pour remplir son engagement en matière d'intégrité.

En matière d'environnement, Atos définit au niveau global des actions appropriées pour atténuer les risques grâce à un large éventail d'outils et de processus complémentaires : les plans d'actions du Programme Environnement, le SME (Système de Management Environnemental) et la certification ISO 14001 couvrant les principaux sites d'Atos.

Atos a mis en place un programme lié aux risques psychosociaux destiné à prévenir les conditions de travail stressantes et à améliorer la santé et la sécurité des collaborateurs.

À la suite de la présentation du projet « Santé au Travail » en 2016, un cadre de travail mettant le bien-être 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 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 et les données d'Atos et de ses clients contre toute menace, interne ou externe, délibérée ou accidentelle. Cette politique soutient également 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).

Mécanisme d'alerte et de collecte des alertes relatives à l'existence ou à l'occurrence de risques

Le Code Ethique 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 Ethique, ainsi que de toute loi ou réglementation. Le système d'alerte du Groupe a été mis à jour en 2018 afin de se conformer aux exigences légales de la loi française Sapin II (consultez la section D.4.2.3).

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. 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 mis en place un accord visant à mettre en place un comité qui gère et organise les moyens alloués aux questions sociales (médical, embauche, licenciement). Ce comité est composé de 12 personnes.

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]

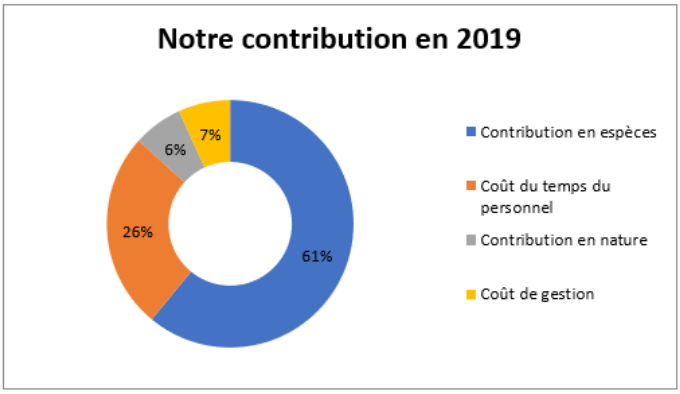
Atos mise avant tout sur le capital humain et contribue de façon positive à la société principalement dans trois grands domaines : égalité des chances en matière d'éducation et d'accès à la connaissance, l'émancipation des jeunes, insertion sociale & employabilité et inclusion numérique.

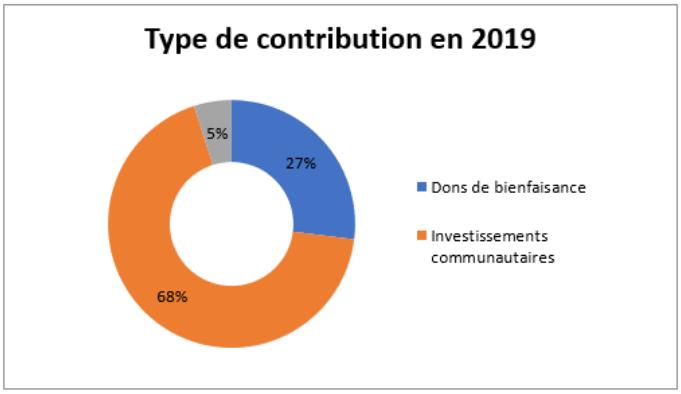
Atos a étendu son cadre mondial de citoyenneté d'entreprise en menant des actions locales dans différents pays, privilégiant la mise en place de partenariats à long terme avec les universités et les ONG, à l'échelle locale.

En 2019, quelque 1 500 collaborateurs ont participé à des projets de volontariat partout dans le monde. Ces initiatives comptaient notamment des formations gratuites sur les technologies de l'information, des actions bénévoles dans les écoles des zones défavorisées, la réalisation de projets TIC et l'organisation d'activités sportives afin de collecter des fonds au profit de projets sociaux.

Au total, Atos a dépensé 2,54 millions d'euros pour le financement des communautés sociales en 2019. Ce montant couvre les dons aux organisations caritatives et aux communautés sociales, ainsi que les initiatives commerciales et les investissements communautaires tels que définis dans le London Benchmark Group (un modèle de référence utilisé par Atos afin de communiquer sur sa contribution sociale) **[GRI 203-1].** Une aide financière de 75,13 millions d'euros a été reçue sous la forme de subventions publiques en 2019 **[GRI 201-4].**

Pour obtenir des exemples de mesures prises dans le cadre de la citoyenneté d'entreprise au niveau local, veuillez vous reporter aux initiatives sociales décrites dans le Rapport Intégré 2019.





D.4.5 Excellence en matière d'Ethique 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 103-3 Indicateurs spécifiques à Atos], [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]

		2019	2018	2017	2019 PERIMETER		2018 PERIMETER	
Code GRI	Nom KPI	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)	40%	50%	50%	100%	---	100%	---
102-28	Taux de participation au réunion de Conseil	85%	84%	91%	---	100%	---	100%
205-2	**Pourcentage de personnes formés au Code Ethique**							
205-2_B_b1	Nombre d'employés formés au Code d'Ethique	76.800	74.845	85.609	75%	---	90%	---
205-2_D_b1	Nombre de cadres dirigeants formés au Code d'éthique - Formation en présentiel	343	366	731	100%	---	100%	---
205-2_D_b2	Nombre de cadres dirigeants ciblés	622	1223	1085	100%	---	100%	---
205-2_D_c1	Pourcentage de cadres dirigeants formés au Code d'éthique - Formation en présentiel	55%	30%	67%	100%	---	100%	---
205-2_E_b1	Nombre de salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur le Code d'éthique	76.457	74.479	84.878	75%	---	90%	---
205-2_E_c1	Pourcentage des salariés ayant suivi avec succès la formation en ligne sur le Code d'éthique	95%	92%	91%	75%	---	90%	---
419-1	**Amendes significatives pour non-conformité**							
419-1_A1_c1	Valeur totale des amendes significatives (plus de 100K EUR) (EUR)	0	0	0	---	100%	---	100%
419-1_c3	Nombre d'amendes significatives (plus de 100K) (EUR)	0	0	0	---	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**	Qualitatif	Qualitatif	Qualitatif				
205-3_A1_c2	Nombre d'amendes liés aux clients ou fournisseurs relatives à des actes de corruption (plus de 100K EUR)	0	0	0	100%	---	100%	---
A17	**Examen préalable des fournisseurs**							
A17_A_c0	Nombre total de fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis	130	138	131	---	100%	---	99,99%
A17_A_c1	Pourcentage des fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis	52%	57%	52%	---	100%	---	99,99%
A17_A_c2	Total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis	2.927	3.377	2.997	---	100%	---	99,99%
A17_A_c3	Pourcentage total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis	56%	55%	54%	---	100%	---	99,99%
204-1	**Part des dépenses réalisées avec des fournisseurs locaux**							
204-1_A_c1	Pourcentage des dépenses locales	84%	85%	87%	---	100%	---	100%
401-1	**Recrutement**							
401-1_A_c1	Nombre total de salariés recrutés pendant la période du rapport	12.051	13.510	12.596	78%	---	100%	---
401-1_A_a1	Nombre d'hommes recrutés pendant la période du rapport	8.014	9.155	8.745	78%	---	100%	---
401-1_A_a2	Nombre de femmes recrutées pendant la période du rapport	4.037	4.355	3.851	78%	---	100%	---
401-1_A_a3	Nombre de personnes diplômées recrutées	5.046	6.085	4.783	69%	---	90%	---
401-1_A_a4	Pourcentage de personnes diplômées recrutées	42,93%	45,67%	37,97%	69%	---	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%]	60,71%	55,56%	59,49%	98%	---	99%	---
202-1_A_b3	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [>50%]	51	50	47	98%	---	99%	---
202-1_A_b4	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [10%-50%]	20	23	19	98%	---	99%	---
202-1_A_b5	Nombre des pays Atos où le salaire d'embauche d'Atos > Salaire minimum local /dans le secteur informatique [0%-10%]	6	17	13	98%	---	99%	---
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	98%	---	99%	---
202-1_B	Nombre des pays Atos n'ayant pas de Salaire minimum local	7	14	10	98%	---	99%	---
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%]	54	52	53	98%	---	99%	---
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%]	17	20	14	98%	---	99%	---
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%]	4	13	8	98%	---	99%	---
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	98%	---	99%	---
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%]	56	54	51	98%	---	99%	---
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%]	14	21	20	98%	---	99%	---
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%]	6	15	8	98%	---	99%	---
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	98%	---	99%	---

201-1	**Investissements communautaires (valeur économique distribuée)**							
201-1_A6_c1	Total des investissements communautaires (K Eur)	2.543	3.887	3.969	---	89%	---	87%
201-1_A6_c3	Donations à des œuvres caritatives (K Eur)	686	854	374	---	89%	---	87%
201-1_A6_c4	Contribution à des initiatives commerciales pour de bonnes causes (K Eur)	125	142	129	---	89%	---	87%
201-1_A6_c8	Contribution à des universités et établissements similaires (K Eur)	1.600	2.752	3.264	---	89%	---	87%
201-1_A6_c9	Contribution à des projets informatiques responsables (K Eur)	132	139	203	---	89%	---	87%
201-1_A6_c2	Nombre total d'employés impliqués dans les principales initiatives de responsabilité sociétale	1.476	2.118	1.095	55%	---	76%	---
201-1_A6_b1	Cash contribution (K Eur)	1.550	3.437	3.274	---	89%	---	
201-1_A6_b2	Staff time cost (K Eur)	655	256	354	---	89%	---	
201-1_A6_b3	In-kind contribution (K Eur)	165	14	14	---	89%	---	
201-1_A6_b4	Management Cost of Social initiatives (K Eur)	173	179	327	---	89%	---	87%
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	2.299	2.632	2.538	89%	---	90%	---
202-2_A_b2	Nombre total de responsables	2.474	2.841	2.727	89%	---	90%	---
202-2_A_c1	Pourcentage de responsable local	92,93%	92,64%	93,07%	89%	---	90%	---
202-2_A_b3	Nombre de salariés nationaux	70.202	83.725	83.182	89%	---	90%	---
202-2_A_b4	Nombre total de salariés	74.102	88.238	87.438	89%	---	90%	---
202-2_A_c2	Pourcentage de salariés nationaux	94,74%	94,89%	95,13%	89%	---	90%	---
202-2_A_b5	Nombre de salariés nationaux recrutés	10.674	12.090	11.556	89%	---	90%	---
202-2_A_b6	Nombre total de salariés recrutés	12.051	13.510	12.596	100%	---	100%	---
202-2_A_c3	Pourcentage de salariés nationaux recrutés (hors acquisitions)	90,82%	90,75%	91,74%	89%	---	90%	---
201-4	**Subventions reçues des gouvernements**							
201-4_A_c1	Subventions reçues des gouvernements (EUR)	75.130.290	90.618.439	90.810.725	---	97,26%	---	68,94%

205-2 : la formation en ligne exclut Syntel

D.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions carbone

D.5.1 Performance extra-financière environnementale

[GRI 103-1 Énergie], [GRI 103-2 Énergie], [GRI 103-3 Énergie], [GRI 103-1 Émissions], [GRI 103-2 Émissions], [GRI 103-3 Émissions], [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]

Vue d'ensemble des activités, de l'impact environnemental, des risques et des opportunités d'Atos

Comme indiqué dans ses valeurs fondamentales, l'ambition d'Atos est de contribuer à un « environnement fiable, sûr et durable ». Pour y parvenir, le groupe aborde de nombreuses questions environnementales et entend couvrir de manière globale l'ensemble des impacts, risques et opportunités potentiels, liés à son modèle économique et à ses principales activités.

Les principaux liens entre les grandes questions environnementales d'un côté, et le modèle économique et les principales activités d'Atos de l'autre, concernent les centres de données, les bureaux, les déplacements professionnels et les solutions et services proposés aux clients.

Les principaux impacts, risques et opportunités potentiels du Groupe sont régulièrement évalués à l'aide de travaux et d'activités spécifiques : « évaluation de la matérialité », « analyses d'impact locale et globale », « évaluation des risques » spécifiques, benchmark de la concurrence, analyse des demandes des parties prenantes, suivi juridique et recherche documentaire.

Compte tenu des principales activités d'Atos, ses impacts environnementaux les plus importants concernent l'énergie, les déplacements, les gaz à effet de serre et les services, solutions et technologies numériques.

Chez Atos, les principaux risques environnementaux concernent les modifications éventuelles des réglementations liées au changement climatique (capacité d'anticipation et de réduction des risques) ; des catastrophes et phénomènes naturels plus fréquents et plus extrêmes (niveau de résilience) ; l'énergie et le carbone (nouvelles contraintes, nouvelles limites et nouvelles taxes).

Les principales opportunités environnementales d'Atos concernent ses propres progrès en termes d'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts, le haut niveau de résilience de ses sites et de ses activités pour héberger des services informatiques stratégiques, l'attrait de ses offres respectueuses de l'environnement et la promotion de solutions durables qui aident ses clients à résoudre leurs propres problèmes de développement durable.

Face à l'urgence climatique, Atos s'est engagée à réduire son impact global et, comme l'a demandé la Commission européenne ou le Groupe de travail sur les publications financières liées au climat (TCFD), a également entrepris de mieux évaluer, anticiper et atténuer les changements à venir.

Par le biais de son programme environnemental, Atos contribue directement aux objectifs (ODD) de développement durable de l'ONU suivants

Et contribute indirectement aux ODD suivants :

Présentation du programme environnemental et des principaux plans d'action d'Atos

Le Programme Environnemental d'Atos a été mis en place en 2008. Depuis, la Direction d'Atos a accordé la priorité aux enjeux environnementaux, lesquels sont supervisés par l'équipe de gouvernance du Programme.

La Politique environnementale, le Système de management environnemental (SME) et la certification ISO 14001, qui représentent le cœur de ce Programme, ont été mis en place dans le monde entier et permettent de faire des progrès considérables aux niveaux local et mondial.

Les principaux impacts, risques et opportunités du Groupe sont considérés comme des **enjeux prioritaires**. Ils font l'objet de plans d'action spécifiques avec l'implication des divisions, des fonctions support et des Entités Opérationnelles du Groupe. Les plans d'actions suivants etaient en place en 2019 :

- plans d'actions pour impliquer tous les collaborateurs dans toutes les entités : informer et former systématiquement tous les collaborateurs dans le monde et mobiliser toutes les principales fonctions support, divisions et Entités Opérationnelles ;
- plans d'actions concernant les opérations et les sites : contrôler toutes les opérations grâce au Système de management environnemental (SME) et tous les principaux sites de bureaux et centres de données stratégiques grâce à la certification environnementale ISO 14001 ;
- plans d'actions pour « en faire plus en consommant moins » et pour réduire la consommation et l'intensité énergétiques (par ex., en améliorant l'indicateur d'efficacité énergétique moyen — Power Usage Effectiveness — des centres de données) et en déployant des initiatives de conservation d'énergie ;
- plans d'actions pour réduire l'impact des déplacements : toujours favoriser les nouvelles méthodes de travail et les outils de travail à distance plutôt que les déplacements ; promouvoir les déplacements à faible intensité carbone (par ex., le train plutôt que l'avion) ; encourager l'utilisation des transports en commun propres ; changer progressivement le parc de véhicules d'Atos pour proposer de plus en plus de véhicules électriques ou hybrides ;
- plans d'actions pour réduire les émissions de gaz à effet de serre : dans la mesure du possible, adopter des sources d'énergie renouvelable et/ou à faible intensité carbone ; réduire rapidement l'intensité carbone des activités du Groupe avec des objectifs conformes aux recommandations des sciences du climat ; compenser 100 % des émissions résiduelles du Groupe ;
- plans d'actions pour soutenir les clients d'Atos : proposer des services durables entièrement compensés ainsi que de nouvelles solutions et technologies pour aider les clients d'Atos à gérer leurs propres enjeux de développement durable.

Présentation des principaux engagements

En 2016, dans le cadre de l'accord de Paris signé lors de la COP21 et de la coalition « We Mean Business », le Président-Directeur Général d'Atos a approuvé quatre initiatives 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 un prix du carbone en interne afin d'orienter les investissements vers des solutions bas carbone ; s'engager de manière responsable dans une politique climatique en anticipant les risques et les opportunités associés au changement climatique ; publier des informations sur le changement climatique.

Pour suivre les progrès réalisés, 60 indicateurs clés collectent des données dans plus de 400 sites de bureaux et centres de données. Les objectifs de réduction des émissions carbone du Groupe englobent également, dans un seul méta-engagement, les enjeux prioritaires liés à l'énergie, aux déplacements et aux gaz à effet de serre :

- objectif à court et moyen termes : dans le cadre du Plan de développement stratégique du Groupe 2019-2021, l'objectif est de poursuivre la réduction en intensité carbone de -7 à -20 % d'ici 2021 (tonne d'équivalent dioxyde de carbone (tCO_2e) par million d'euros de chiffre d'affaires, base de référence 2016, Scopes 1 et 2 du GHG Protocol sur les gaz à effet de serre (GES) et Scope opérationnel 3) ;
- objectifs à long terme : les objectifs de réduction de l'intensité carbone du Groupe pour 2021-2030 et 2050 ont été officiellement validés par l'initiative Science-Based Targets (SBTi) comme conformes à l'effort mondial visant à limiter le réchauffement climatique en dessous de 2 °C au-delà des niveaux pré-industriels (accord de Paris de 2015).

Présentation des principaux résultats

- **pilotage et certification environnementale** : depuis 2018, un Système de management environnemental (SME) couvre l'ensemble du Groupe. Près de 89 % des principaux sites d'Atos (centres de données et bureaux) sont certifiés ISO 14001 ou sont engagés dans un processus de certification (85 % en 2018 et 80 % en 2017);

- **intensité carbone** : sur la période 2008-2015, Atos a réduit ses émissions carbone de 50 % (en valeurs absolues et en intensité). De 2016 à 2019, Atos a encore réduit son intensité carbone de 21,86% après réajustement de la base en tCO_2e par million d'euros de chiffre d'affaires ;

- **initiative Science-Based Targets** : de 2012 à 2019, Atos a réduit son intensité carbone (tCO_2e par million d'euros de marge opérationnelle) d'environ 58 %. Atos est en avance sur le calendrier et a déjà atteint le niveau prévu en 2029 ;

- **émissions résiduelles et compensation carbone** : depuis 2010, Atos compense l'intégralité des émissions résiduelles de CO_2e de tous ses centres de données et, depuis 2018, le Groupe a compensé 100 % de toutes ses émissions résiduelles (centres de données, déplacements et bureaux) via des programmes de compensation dédiés (projets de parcs éoliens pour produire de l'énergie propre et projets de protection des forêts pour capturer les émissions) ;

- **intensité énergétique** : fin 2019, l'intensité énergétique du groupe était de 218,21 GJ par million d'euros de chiffre d'affaires après réajustement de la base (231,56 en 2018 et 243,43 en 2017) ;

- **efficacité énergétique des centres de données** : fin 2019, l'indicateur d'efficacité énergétique (Power Usage Effectiveness ou PUE) moyen était estimé à 1,72 (1,74 en 2018) pour l'ensemble des centres de données IDM d'Atos et à 1,52 (1,57 en 2018) pour les centres de données stratégiques d'IDM exploités directement par Atos [GRI 302-5];

- **énergie renouvelable / bas carbone** : en 2019, près de 32 % de l'électricité consommée par Atos dans le monde provenait de sources renouvelables. Et plus de 70 % de l'électricité consommée par les centres de données stratégiques d'IDM exploités directement par Atos était renouvelable (57 % en 2018) et 100 % provenait de sources bas carbone ;

- **intensité des déplacements internationaux** : fin 2019, cette intensité était de 4 066 km par an et par employé (4 662 en 2018, 4 685 en 2017, 5 614 en 2016 et 6 114 en 2015).

Perception des résultats par de grands acteurs externe

En 2019, 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 carbones et atténuer les risques liés au changement climatique :

- **CDP :** en 2019, pour la septième année consécutive, Atos a été reconnu leader mondial du secteur informatique par l'indice CDP Climate Performance Leadership et a obtenu la note « A ». Ce score (divulgation, 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** : En 2019, Atos a obtenu le niveau « or » pour l'ensemble de sa performance environnementale, avec la note de 80/100 alors que le score moyen du secteur est de 40/100 ;

- **DJSI** : la performance environnementale globale d'Atos pour 2019 a obtenu la note de 94/100 alors que le score moyen du secteur est de 42/100. Atos a été sélectionnée pour les indices mondiaux et européens et est classée n° 1 du secteur des logiciels et des services ;

- **Carbone 4** : dans une étude publiée en 2019, Carbone 4, le premier cabinet de conseil indépendant spécialisé dans la stratégie bas carbone et l'adaptation au changement climatique, a analysé la capacité des entreprises du CAC 40 (les 40 principales valeurs de l'indice boursier français) à identifier, évaluer et gérer les risques physiques liés au changement climatique. Atos s'est classée parmi les 3 entreprises du CAC 40 les plus avancées en matière de reporting de risques physiques.

D.5.2 Gestion environnementale

[GRI 103-2 Énergie], [GRI 103-3 Énergie], [GRI 103-2 Émissions], [GRI 103-3 Émissions]

D.5.2.1 Gouvernance pour la gestion de l'énergie et des émissions

Le Directeur Général Adjoint, Directeur des Ressources Humaines, Responsable du Digital, de la Transformation et du RSE, fait partie du Comité de Direction Générale du Groupe. Il rend compte directement au Président-Directeur Général d'Atos, supervise l'intégralité du programme de Responsabilité Sociétale des Entreprises et informe de façon régulière le Comité Exécutif des derniers objectifs, initiatives et résultats environnementaux. Depuis 2018, le Conseil d'Administration d'Atos dispose d'un comité dédié à la Responsabilité Sociétale et Environnementale des Entreprises (RSE) qui a tenu, en 2019, des réunions régulières au cours desquelles les experts d'Atos ont été invités à traiter les problématiques environnementales. Alors qu'ils sont gérés dans le cadre de la gouvernance mise en place pour le programme de RSE (présenté dans le chapitre D.1) les enjeux environnementaux font également l'objet d'un suivi par le Responsable du Programme Environnemental du Groupe et par une équipé dédiée. Au sein des Entités Opérationnelles, les responsables RSE sont chargés du suivi des enjeux environnementaux aux niveaux régionaux et locaux.

D.5.2.2 Politique environnementale, principes de haut niveau et directives opérationnelles

La version actuelle de la Politique environnementale du Groupe est en place depuis 2016 et est disponible sur le site Internet d'Atos. Cette politique est conforme aux ambitions stratégiques du Groupe et à son programme de Responsabilité Sociétale des Entreprises et de développement durable.

Elle vise au respect de principes de haut niveau, à court et long termes, 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 Atos (100 %), y compris ses sous-traitants et fournisseurs, et constitue un document de référence qui permet aux parties prenantes externes de mieux comprendre l'engagement d'Atos en matière d'environnement.

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 au niveau local, et des indications sur le processus de reporting.

D.5.2.3 Système de management environnemental et certification ISO 14001 [A14]

Un SME (Système de Management Environnemental) est en place au niveau du Groupe et dans toutes les principales Entités Opérationnelles dans le monde entier. Tous les sites certifiés ISO 14001 ont mis en œuvre leur propre SME local.

Le SME et la certification ISO 14001 des principaux sites du Groupe, sont deux outils opérationnels qui permettent :

- de mettre en œuvre et gérer le programme environnemental, sa politique et ses directives opérationnelles au sein du Groupe ;
- d'assurer un suivi des principaux enjeux du Groupe (énergie, déplacements, émissions carbone) et des enjeux locaux (eau, déchets, biodiversité, etc.) par l'adoption de plans d'actions cohérents et par le contrôle des opérations ;
- d'éviter les risques de non-conformité avec les réglementations et les exigences des parties prenantes ;
- de conserver ou gagner de nouvelles parts de marchés, étant donné que la certification ISO 14001 est de plus en plus recherchée par les clients.

Tous les sites majeurs d'Atos qui répondent aux critères de certification du Groupe (principaux centres de données gérés par Atos et bureaux comptant plus de 500 collaborateurs internes) doivent s'engager dans le processus de certification ISO 14001 et l'obtenir.

Compte tenu de la stratégie d'acquisition et des programmes de consolidation, 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 ou la fermeture d'anciens sites).

Dans plusieurs Entités Opérationnelles, d'autres sites qui ne répondent pas formellement aux critères de certification du Groupe sont également certifiés afin d'anticiper les réglementations ou pour satisfaire aux besoins et aux attentes du marché local.

A la fin de l'année 2019, 103 bureaux et centres de données étaient certifiés. Le Groupe a pour objectif qu'à la fin de chaque année, au moins 80 % des sites principaux (répondant aux critères de certification) soient certifiés ou en cours de certification.

Fin 2019, environ 89 % des principaux bureaux d'Atos, étaient certifiés ISO 14001 ou étaient engagés dans le processus de certification (85 % en 2018, 80 % en 2017) et environ 81 200 salariés travaillaient sur l'un de ses sites (66 800 sur des sites déjà certifiés et 14 400 sur des sites en cours de certification). De plus, fin 2019, 100 % des salariés étaient concernés par la Politique environnementale du Groupe et le SME.

D.5.2.4 Processus de communication, d'information et de formation

Atos déploie un plan de communication annuel qui couvre l'ensemble de ses principaux défis environnementaux et 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.
Pour ce qui est de la communication interne et de la sensibilisation : la procédure interne de reporting mondial est appuyée par une formation sur les enjeux environnementaux et les indicateurs clés de performance (KPI) ; le programme de certification SME / ISO 14001 s'accompagne d'une formation obligatoire en ligne, pour impliquer tous les collaborateurs et promouvoir un comportement écologique au niveau international ; plusieurs groupes numériques collaboratifs traitent de sujets liés au développement durable, comme les enjeux environnementaux, les tendances du marché, les attentes des parties prenantes, les innovations, les défis commerciaux et les bonnes pratiques.

En 2019, une nouvelle application mobile Atos Green a été lancée et deux hackathons, événements au cours desquels des spécialistes se réunissent pendant plusieurs jours autour d'un projet collaboratif de programmation informatique ou de création numérique, ont été organisés pour apporter des solutions favorables au développement durable pour l'événement InnovAtos 2020.

En ce qui concerne la communication externe, Atos aborde régulièrement les sujets liés au développement durable :

- dans des publications comme Atos Connect, avec un article sur « L'usine de demain en mesure de fabriquer des produits de manière responsable en réduisant la consommation de matières premières, d'eau et d'énergie » ou comme Atos Ascent, intitulé « Comment le numérique permet la mutation vers une économie circulaire durable » ;

- lors d'événements spéciaux, comme notamment l'édition 2019 du Atos IT Challenge, au cours de laquelle l'université technique de Berlin a été récompensée pour son application qui aide les agriculteurs à réduire au minimum la quantité d'engrais et de pesticides dont ils ont besoin, ou lors de la réunion RSE annuelle d'Atos, au cours de laquelle des réflexions et des plans d'actions sur les grands enjeux environnementaux ont été présentés et débattus avec les parties prenantes ;

- en collaboration avec de nombreux organismes, groupes de travail, groupes de réflexion, syndicats professionnels et clients, pour discuter et diffuser les bonnes pratiques technologiques et environnementales. Par exemple, avec Département de l'environnement, de l'alimentation et des affaires rurales au Royaume-Uni ou avec l'Institut Bull en France ;

- en soutenant officiellement certaines initiatives, par exemple, l'engagement French Business Climate Pledge2019, dans lequel un groupe de 99 entreprises françaises a réaffirmé « la nécessité de changer collectivement de cap en accélérant l'innovation et la R&D à travers des investissements dans des solutions bas carbone, afin d'engager une baisse drastique des émissions de gaz à effet de serre ».

Des informations dédiées sont disponibles sur le site Internet d'Atos (atos.net) et son mini-site consacré à la responsabilité d'entreprise.

D.5.3 Principales opportunités et risques environnementaux
[GRI 103-2 Énergie] [GRI 103-2 Émissions] [GRI 201-2] [A7] [A20]

Ce chapitre couvre les risques environnementaux identifiés qui pourraient affecter les objectifs de création de valeur du Groupe et les opportunités environnementales qui s'offrent à Atos et à ses clients et qui potentiellement peuvent équilibrer ces risques.

D.5.3.1 Nouvelles demandes concernant les informations relatives au changement climatique
[GRI 305-1] [GRI 305-2] [GRI 305-3] [GRI 305-4] [GRI 305-5]

Des acteurs clés (tel que des institutions politiques, les principales organisations financières et économiques, des ONG, des clients, des groupes d'étudiants) invitent les entreprises à publier des informations sur le changement climatique. C'est notamment le cas de la Commission européenne via ses lignes directrices 2019 sur la publication d'informations relatives au climat et du groupe de travail TCFD via ses recommandations sur la publication d'informations financières relatives au climat. Ils privilégient une double approche de matérialité considérant à la fois les impacts potentiels du changement climatique sur les entreprises (risques et opportunités) et l'impact potentiel des entreprises sur le climat. Compte tenu des conséquences prévisibles et significatives du réchauffement climatique, Atos se félicite de ces nouvelles demandes et soutient officiellement l'initiative TCFD.

Pour évaluer la résilience de ses activités, Atos envisage à la fois les risques physiques et les risques de transformation, mais également différentes zones géographiques, horizons prévisionnels et scénarios climatiques, notamment un scénario tablant sur une augmentation des températures de 2 °C et un autre avec une augmentation des températures de 4 °C. L'identification des principaux risques et opportunités environnementaux est réalisée par des experts internes issus des fonctions support internes, au moyen d'analyses, d'outils et de processus et avec l'appui d'experts externes.

Dans le cadre de ce travail, trois opportunités et trois risques opérationnels spécifiques liés au changement climatique ont été décrits dans la réponse 2019 du Groupe au questionnaire du CDP (Carbon Disclosure Project) sur le changement climatique et sont disponibles en ligne (https://www.cdp.net/fr/climate).

Pour chaque risque opérationnel spécifique (et chaque opportunité), les dimensions suivantes ont été examinées : type; positionnement du facteur de risque dans la chaîne de valeur ; principaux facteurs de risque liés au climat ; description spécifique du risque pour l'entreprise ; horizon prévisionnel ; probabilité ; ampleur de l'impact ; impact financier potentiel ; explication de l'impact financier ; méthode de gestion ; coûts de gestion ; impact sur les activités et niveau de prise en compte dans le processus de planification financière.

D.5.3.2 Présentation des principaux risques environnementaux et climatiques

Atos identifie, contrôle et atténue ses principaux risques environnementaux et climatiques grâce à divers outils et processus complémentaires :

Identification / évaluation :

Parmi les outils et processus d'identification et évaluation :Evaluations de la matérialité et des risques, notamment entretiens avec les parties prenantes réalisés avec l'aide de cabinets conseil externes ; évaluations réalisées avant de déterminer de nouveaux lieux d'opération et/ou lorsque de nouveaux sites passent sous le contrôle du Groupe (localisation géographique) ; « évaluations des risques » annuelles réalisées par l'assureur d'Atos (y compris les risques / dangers naturels, les impacts potentiels sur l'environnement et des visites sur site) ; « certographie des risques d'inondations » couvrant l'ensemble des sites d'Atos (centres de données et bureaux) ; « indice de résilience » (RiskMark) et « carte de l'intensité des risques » comprenant des conseils en matière de résilience et les plans d'actions recommandés ; évaluation de la maturité des principaux fournisseurs et partenaires stratégiques dans le domaine des risques liés au climat ; modèles de changement climatique pour identifier les impacts prévisibles (transformation, aigus, chroniques) ; scénarios macro et micro-économiques du changement climatique pour identifier les répercussions commerciales potentielles.

Surveillance / atténuation :

Parmi les outils et processus de surveillance et atténuation :Procédure de gestion des risques d'entreprise, qui contrôle les principaux risques susceptibles de nuire à la réalisation des objectifs du Groupe ; plans d'action des Entités Opérationnelles, des divisions et des fonctions support ; plans d'action du Programme Environnemental, SME (Système de management environnemental) ; conformité des principaux sites d'Atos avec la certification ISO 14001 ; Manuel de contrôle interne (BIC) ; cartographie des risques juridiques et politiques qui encadrent l'ensemble des activités ; « Politique de gestion de crise » globale et stratégies étendues de « continuité d'activité » incluant les « scénarios de crise locaux » et les « plans de continuité » / « procédures de recouvrement » locaux ; outil de sécurité et de réaction en cas d'urgence (le Safety and Emergency Response Tool ou SERT).

Principaux risques environnementaux et climatiques d'Atos

Les principaux risques environnementaux d'Atos concernent les modifications éventuelles des réglementations liées au changement climatique (capacité d'anticipation et de réduction des risques) ; des catastrophes et phénomènes naturels plus fréquents et plus extrêmes (niveau de résilience) ; et l'énergie et le carbone (nouvelles contraintes, nouvelles limites, nouvelles taxes).

Modifications éventuelles des réglementations liées au changement climatique

En matière de respect des réglementations environnementales, la certification ISO 14001 de tous les principaux sites d'Atos permet un suivi juridique et un accès aux informations constantes sur d'éventuels changements. Un suivi juridique est mis en œuvre au niveau des Entités Opérationnelles, afin de signaler les problèmes que tous les sites devront peut-être résoudre. Grâce à cette surveillance étroite de la réglementation, aucune amende environnementale lourde ni sanction extra-financière n'a été répertoriée en 2019 (ni en 2018 ou 2017).

Risque résiduel : à court et à moyen termes, de nouvelles modifications seront très probablement apportées aux réglementations. Chez Atos, l'ampleur des impacts potentiels est perçue comme faible compte tenu du suivi permanent et des mesures d'atténuation qui sont prises pour anticiper les changements à venir.

Des catastrophes et des phénomènes naturels plus fréquents et plus extrêmes [GRI 201-2], [A20]

Le changement climatique provoquera des phénomènes naturels de plus en plus extrêmes. Lors de la prise en compte des catastrophes naturelles, Atos analyse à la fois la résilience des activités et la sécurité des collaborateurs. S'agissant de la résilience des activités, le Groupe tient 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 nombreux outils ou procédures divers mis en place par Atos pour prévenir ou atténuer l'impact des catastrophes naturelles, il faut en souligner deux qui illustrent l'approche d'Atos au regard de la sécurité des salariés et de la continuité des activités.

Sécurité des salariés : depuis 2017, Atos gère 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 une catastrophe naturelle s'est produite et pourrait mettre en danger la sécurité des employés d'Atos. En 2019, le SERT a été déclenché en Asie-Pacifique à la suite de catastrophes naturelles, en Amérique du Nord après le passage d'ouragans, en Grèce à la suite d'un tremblement de terre et en Amérique du Sud dans le cadre de mouvements géopolitiques. Grâce à cet outil, le Groupe est capable de confirmer, en 48 heures, si l'immense majorité de ses employés est en sécurité ou si certains ont besoin d'aide. À la suite d'une catastrophe naturelle, d'une attaque terroriste ou de tout type d'urgence, les employés identifiés comme faisant partie d'un rayon géographique en danger reçoivent un e-mail d'Atos Security and Safety. Grâce à cet outil en ligne accessible, 7j / 7, 24h / 24, tous les collaborateurs peuvent signaler leur statut, le statut d'un (des) collègue(s) et également demander de l'aide.

Concernant la continuité d'activité : des stratégies complètes de continuité d'activité ont été mises en œuvre. Elles ont permis de fournir des services à partir de différents endroits. Les grands centres de données 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.

Risque résiduel : à moyen terme, des phénomènes naturels plus fréquents et extrêmes vont très probablement se produire. Du fait de la localisation géographique actuelle des principaux sites d'Atos et des outils et processus en place, l'ampleur d'éventuels impacts concrets est perçue comme faible à moyenne (voir section ci-dessus sur l'identification et la surveillance des principaux risques).

Énergie et émissions de carbone (nouvelles contraintes, nouvelles limites, nouvelles taxes) [GRI 201-2]

L'énergie et les émissions de carbone font partie des enjeux prioritaires d'Atos. Les initiatives permanentes visant à réduire la consommation d'énergie, améliorer l'efficacité, limiter l'impact sur les déplacements et réduire les émissions de carbone augmentent progressivement la capacité du Groupe à opérer dans une économie à faible émission de carbone. L'introduction d'un premier niveau de prix interne du carbone, lié au coût de compensation, contribue aussi à préparer le Groupe à des taxes carbone plus élevées dans les années à venir.

Concernant la taxe carbone : des évaluations d'impacts sont réalisées sur une base annuelle depuis 2017. En 2019, sur la base d'un coût social du carbone allant de 58 € à 81 € (basé sur le rapport Stern et les méta-enquêtes), l'évaluation d'impact liés aux émissions brutes de gaz à effet de serre (GES) d'Atos comprises entre 14,3 M € et 20 M €. En 2019, en considérant la compensation de 100% de ses émissions résiduelles (compensation et captage), le volume et le coût social des émissions d'Atos étaient nuls.

Risque résiduel : à moyen terme, des problèmes spécifiques (coût, taxes, régulation) concernant l'énergie et les émissions de GES vont très probablement se poser. Chez Atos, l'ampleur de l'impact potentiel concret est perçu comme faible, grâce au programme environnemental à long terme qui aide à préparer le Groupe à opérer dans une économie à faible émission de carbone.

Aperçu des principaux risques

Risque	Probabilité*	Horizon prévisionnel*	Ampleur de l'impact*	Défi/mesure d'atténuation
Changements possibles des réglementations liée au changement climatique	Très probable	Court à moyen terme	Faible	Capacité à anticiper et à s'adapter aux changements réglementaires
Augmentation de la fréquence et de la gravité des catastrophes et événements naturels (#)	Probable	Moyen terme	Faible à moyenne	Localisation géographique du site et capacité à maintenir le niveau de résilience approprié
Énergie et émissions carbone (nouvelles contraintes, nouvelles limites, nouvelles taxes) (#)	Très probable	Moyen terme	Faible	Capacité à réduire la consommation, lesémissions de GES et les niveaux d'exposition

* Probabilité : chances pour que l'événement/le risque se matérialise (de peu certain à pratiquement sûr).

* Horizon prévisionnel : court terme (0-3 ans), moyen terme (3-10 ans) et long terme (plus de 10 ans).

* Ampleur de l'impact pour la marge opérationnelle d'Atos : Très faible = < 10 M€, Faible = < 50 M€, Moyenne = < 200 M€, Élevée = Supérieure.

(#) plus d'informations sur le site Web du CDP.

D.5.3.3 Aperçu des principales opportunités environnementales et climatiques

Les principales opportunités environnementales d'Atos concernent : ses propres progrès en termes d'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts ; le haut niveau de résilience de ses sites et activités pour héberger des services informatiques stratégiques ; l'attrait de ses offres écologiques ; et la promotion de solutions durables qui aident ses clients à résoudre leurs propres problèmes de développement durable.

Efficacité opérationnelle et réduction des coûts : Atos met en place des plans d'actions aux niveaux mondial et local pour améliorer son efficacité opérationnelle et réduire sa consommation d'énergie, ses émissions carbone et les frais associés. Pour plus d'information voir le chapitre D.5.4.

Résilience des sites et activités pour héberger des services informatiques stratégiques : Atos met en place des plans d'actions spécifiques qui contribuent à pérenniser ses sites et ses activités. Ces plans contribuent à renforcer l'attractivité du Groupe pour des clients qui cherchent des services d'hébergement résilients face aux phénomènes naturels extrêmes. Pour plus d'information voir le chapitre D.5.3.2.

Attrait d'offres plus respectueuses de l'environnement (Green IT) : Atos investit dans le développement de nouveaux produits et services qui, via la R&D et l'innovation, réduisent autant que possible leur impact environnemental et reflètent l'évolution des préférences des clients. Par exemple des services d'hébergement compensant leurs émissions carbone (voir chapitre D.5.4.3) ou des supercalculateurs qui sont parmi les plus efficaces au monde sur le plan énergétique (voir chapitre D.5.4.4). Cela contribue à l'attractivité du Groupe pour les clients qui recherchent des solutions numériques eco-responsables.

Promotion de solutions contribuant au développement durable (IT for Green) : Atos innove et offre de nouvelles technologies et solutions qui aident ses clients à relever leurs défis commerciaux et environnementaux. Cet effort contribue à rendre Atos plus attractif pour les clients qui cherchent à réduire leurs impacts environnementaux et à améliorer leur contribution positive envers la planète (voir chapitre D.3.4). En 2019, le chiffre d'affaires total correspondant à ces offres s'élevait à 2,764 milliards €.

Aperçu des principales opportunités

Opportunité	Probabilité*	Horizon prévisionnel*	Ampleur de l'impact*	Défi/capacité à saisir l'opportunité
Efficacité opérationnelle et réduction des coûts (#)	Certaine	Courantes	Faible	Capacité à déployer des programmes mondiaux/locaux (programmes d'optimisation continue des bureaux et des centres de données d'Atos)
Résilience des sites et des activités pour accueillir des services informatiques stratégiques (#)	Probable	Moyen terme	Moyenne	Capacité à proposer des sites et des activités manifestement plus sûrs et plus résistants au regard des événements liés au changement climatique
Attractivité d'offres eco-responsables et promotion de solutions favorables au développement durable (#)	Certaine	Courantes	Élevée	Développement de nouveaux produits ou services via la R&D et innovation afin de s'adapter à l'évolution des préférences du consommateur

* Probabilité : chances pour que l'événement/l'opportunité se matérialise (de peu certain à pratiquement sûr).

* Horizon prévisionnel : court terme (0-3 ans), moyen terme (3-10 ans) et long terme (plus de 10 ans).

* Ampleur de l'impact pour la marge opérationnelle (opportunité 1) et pour le chiffre d'affaires d'Atos (opportunités 2 et 3) : Très faible = < 10 M€, Faible = < 50 M€, Moyenne = < 200 M€, Élevée = Supérieure.

(#) plus d'informations sur le site Web du CDP.

D.5.4 Plan d'actions environnementaux et résultats détaillés

Le présent chapitre traite en détail des plans d'actions relatifs aux enjeux prioritaires du Groupe sur le plan environnemental : énergie, déplacements et rejets carbone.

Les transformations rapides du Groupe, aussi bien en interne qu'en externe (acquisitions ou cessions), ont un impact direct sur son empreinte environnementale. Il faut tenir compte de nouveaux changements dans certaines zones géographiques (avec un mix énergétique local spécifique) ou dans certaines activités et capacités de production présentant différents profils d'intensité carbone (par ex., de nouvelles entreprises industrielles par opposition à des services). Pour s'adapter à ces changements et rester en phase avec la réalité du Groupe, et comparer des périmètres similaires, Atos retraite régulièrement ses bases de référence et ses objectifs en absolu et en intensité.

D.5.4.1 Rejets carbone
[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 carbones représentent l'un des principaux défis environnementaux d'Atos.

Valeurs absolues : émissions de CO_2e des Scopes 1, 2 et 3 - partie A

Comme expliqué ci-dessus, les transformations rapides du Groupe (acquisitions et cessions) ont un impact sur les émissions absolues. Pour comparer différentes années sur des périmètres équivalents, il faut réintégrer ou exclure les émissions associées à ces transformations.

Les Scopes 1, 2 et 3 - partie A (« Scope 3 opérationnel ») 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 ». Le sous-périmètre « Scope 3 opérationnel » regroupe les catégories correspondant aux principaux enjeux et activités sous contrôle opérationnel ou influence directe. Le sous-périmètre « autres émissions du Scope 3 » regroupe les autres catégories, qui ne sont pas sous le contrôle ou l'influence directe d'Atos.

En 2019, les émissions totales d'Atos correspondant aux Scopes 1, 2 et 3 - partie A se sont élevées à 242 986 tonnes de CO_2e dans le monde. En 2019, le périmètre d'activité incluait Syntel et excluait Worldline. Ce périmètre d'émissions de CO_2e couvre 100 % du chiffre d'affaires d'Atos et 96,6 % des sources d'émission ont été validées par les auditeurs externes. Sur le même périmètre, les émissions totales ont été d'environ 254 608 tonnes en 2018 et 301 125 tonnes en 2017. (Chiffres précédemment publiés avant retraitement : 222 137 tonnes en 2018 et 238 123 tonnes en 2017).

En 2019, le Scope 1 représentait environ 9% des émissions absolues, le Scope 2 environ 34% et le Scope 3 - partie A environ 57% (respectivement 14, 29 et 57% en 2018 et 15, 35, 50% en 2017). En termes d'activités, les centres de données représentaient 46%, les bureaux 31% et les déplacements 23% (respectivement 47, 25 et 28% en 2018 et 46, 26 et 27% en 2017).

En 2019, Atos a compensé 100% de ses émissions brutes totales de CO2e pour les Scopes 1, 2 et 3 - parties A.

Le GHG Protocol conseille également de publier un « double reporting » pour les émissions de CO_2e 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'Énergie), et d'autre part, des facteurs de conversion *market-based* (provenant de 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 d'énergie est la plus importante. Les données les plus fiables concernent l'Allemagne, la France, l'Espagne et le Royaume-Uni, soitprès de 43% 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 en dessous de 1%.

Valeurs absolues : émissions de CO_2e du Scope 3 - partie B

En 2019, le scope 3 - partie B couvrant l'ensemble des « autres émissions du Scope 3 » a représenté environ 95% (contre 96 % en 2018) du total des émissions du Groupe (tous Scopes confondus). Dans ce Scope 3 - partie B, les catégories les plus significatives, qui représentent environ 96% (93% in 2018 and 92% in 2017)du scope, ont été les catégories amont 1 « Biens et services » et 2 « Biens d'équipement » représentant environ 79 % en 2019 (76 % en 2018, 73 % en 2017) et la catégorie amont 11 « *Utilisation des produits vendus* » représentant environ 17 % en 2019 (17 % en 2018, 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.

Pour les catégories 1 et 2 (concernant les achats de produits et services), les émissions 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.4.3.2. 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 aussi du lieu où les équipements sont mis en œuvre et du mix énergétique local.

Émissions de CO_2e en intensité

Comme expliqué ci-dessus, les transformations rapides du Groupe (acquisitions et cessions) ont un impact sur les émissions en intensité. Pour pouvoir comparer différentes années sur des périmètres équivalents, il faut réintégrer ou exclure le chiffre d'affaires (dénominateur) et les émissions (numérateur) associés à ces transformations. En termes de performance, les valeurs en intensité sont aussi plus significatives que les valeurs absolues pour comprendre les tendances et les progrès réalisés (par ex., la capacité à générer un plus grand chiffre d'affaires avec moins d'émissions).

En 2019, après retraitement, les émissions d'Atos en intensité pour les Scopes 1, 2 et 3 - partie A (« Scope 3 opérationnel ») étaient de 20,97 tCO_2e par million d'euros de chiffre d'affaires et de 2,26 tCO2e par salarié. En 2019, le périmètre d'activité comprenait Syntel et excluait Worldline. Sur le même périmètre, les émissions en intensité par million d'euros de chiffre d'affaires etaient d'environ 22,26 tonnes en 2018 et 24,88 tonnes en 2017. (Chiffres précédemment publiés avant retraitement : 18,22 tonnes en 2018 et 19,28 tonnes en 2017). La différence entre les données retraitées et les données publiées est directement liée aux différences d'intensité entre les entités qui ont rejoint le Groupe et les entités qui l'ont quitté.

Objectifs de CO2e en intensité

De 2008 à 2015, Atos a réduit son intensité carbone de 50 %, aussi bien en intensité qu'en valeur absolue.

À court terme, l'engagement d'Atos - prévu par le Plan stratégique du Groupe de 2021 - etait de réduire encore son intensité carbone de -7 à -20 % d'ici 2021 (tCO_2e par million d'euros de chiffre d'affaires, base de référence 2016, pour les Scopes opérationnels 1, 2 et 3--Partie A). Le progrès annuel escompté était une réduction d'environ 2 % par an. Fin 2019, l'intensité du Groupe avait diminué de plus de -21,9 % (périmètre 2019 intégrant Syntel et excluant Worldline, chiffres 2016 retraités pour correspondre au même périmètre).

À moyen et long terme, les objectifs en intensité d'Atos pour 2030, 2040 et 2050, ont été acceptés par l'initiative Science-Based Target (SBTi) comme conformes à l'effort mondial visant à maintenir le réchauffement mondial sous les 2 °C. L'objectif en 'intensité pour 2050, mesuré en tCO_2e par million d'euros de valeur ajoutée (marge opérationnelle), est une diminution de 86 % par rapport à 2012. Cette évolution équivaut à une réduction en intensité d'environ 5 % par an. Fin 2019, Atos a réduit ses émissions en intensité d'environ 58%, plus tôt que prévu et à un niveau de réduction qui n'est attendu que d'ici 2029. En 2019, à la suite de rapports publiés par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), la SBTi a formulé des recommandations complémentaires pour réajuster progressivement tous les objectifs du SBT et viser à maintenir le réchauffement mondial à 1,5 C seulement.

Initiatives de réduction des émissions, énergies décarbonées, compensation carbone [GRI 305-5]

Les progrès réalisés en matière d'intensité en 2019 (tCO_2e/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 CO_2e par exemple).

En 2019, grâce à ce progrès en intensité, 14 931 tonnes de CO_2e d'émissions ont été évitées (29 971 en 2018 et 23 692 en 2017). Lesémissions évitées dans les bureaux et les centres de données grâce à des initiatives d'économie d'énergie et des programmes d'optimisation sont présentées dans les sections suivantes et dans la section de présentation des ICP (indicateurs clés de performance).

Par ailleurs, Atos a lancé un programme de passage progressif de l'électricité carbonée (générée par les énergies fossiles) vers de l'électricité décarbonée (énergies renouvelable et nucléaire). Le but est de tendre vers 100 % d'électricité renouvelable et décarbonée pour soutenir l'objectif fondé sur la science (SBT) du Groupe en matière de carbone (-86% d'ici 2050 par rapport à 2012) et de réduire autant que possible ses émissions résiduelles.

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 sont tenus d'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. Cela implique de tenir compte des réglementations environnementales locales, nationales ou internationales, ainsi que des règles fiscales comme les taxes carbone, par exemple.

Dans le centre de production technologique d'Atos de Pune en Inde, qui réunit plus de 12 000 collaborateurs, une vaste installation de panneaux solaires est engagée. La production potentielle est estimée à environ 1,5 MW. Elle permettra l'auto-génération d'électricité renouvelable et une réduction considérable de la consommation d'électricité locale fortement carbonée. D'autres sites importants comme ceux de Chennai et Tirunelveli suivront cet exemple. Une initiative similaire a été lancée avec l'installation de panneaux solaires sur les toits de centres de données pour générer de l'électricité renouvelable et augmenter l'autonomie locale.

À la fin de l'année 2019, plusieurs grands pays hébergeant les principaux centres de données et bureaux, tels que la France, l'Allemagne, les Pays-Bas et le Royaume-Uni, ont été principalement alimentés par de l'électricité décarbonée. À titre d'exemple, en 2018, la quasi-totalité de l'électricité consommée dans les centres de données et les bureaux gérés par Atos, en France, provenait de sources renouvelables. Cette initiative a été renouvelée en 2019.

À la fin 2019, après retraitement, environ 32 % de l'électricité consommée par Atos à travers le monde provenaient de sources renouvelables. En 2019, le périmètre d'activité comprenait Syntel et excluait Worldline. (34 % selon les chiffres publiés en 2018 avant retraitement.) Par ailleurs, à la fin de l'année 2019, autour de 100 % (95 % en 2018) de l'électricité consommée dans les centres de données stratégiques gérés par Atos (hors co-location) provenaient de sources décarbonées (70 % renouvelables et 30 % nucléaires).

En outre, depuis 2018, Atos a compensé l'intégralité des émissions résiduelles de CO_2e de ses centres de données, bureaux et déplacements profesionnels via un programme de compensation dédié. Depuis 2019, cette compensation a été réalisée grâce à des projets éoliens et à des projets de protection des forêts répartis en proportion égale (ou à 50/50). Les projets éoliens génèrent de l'électricité propre et empêchent ldes consommateurs locaux d'émettre de nouvelles émissions en utilisant de l'énergie fossile. Les projets de protection des forêts permettent une élimination basée sur la nature par le captage du carbone (ou séquestration, ou puits carbone) et compensent entièrement les émissions. Le captage du carbone change la donne dans la lutte contre les changements climatiques. En 2019, le volume total des émissions d'Atos évitées et captées était équivalent aux émissions annuelles du Groupe (238 952 tonnes de CO_2e). Par conséquent, les émissions nettes de CO_2e d'Atos pour les Scopes 1, 2 et 3 – Partie A (Scope opérationnels) sont nulles lorsque l'ensemble des projets de compensation sont pris en compte.

Les services informatiques et d'hébergement d'Atos sont compensés dans le monde entier. Les clients d'Atos peuvent déclarer des émissions de CO_2e nulles (0) pour les solutions hébergées dans les centres de données d'Atos.

D.5.4.2 Déplacements et nouveaux modes de travail [GRI 302-2], [GRI 305-5]

Avec les émissions carbone et 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. Atos vise à limiter l'empreinte environnementale liée aux déplacements avec une série d'initiatives dont :

- de nouveaux modes de travail, notamment le recours à des outils de collaboration numérique à distance, tels que Circuit Unify, qui permettent aux collaborateurs de réduire leur empreinte environnementale et de gagner en flexibilité ;
- des politiques ou instructions mondiales et locales qui 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) ;
- plans d'action pour maximiser le nombre de véhicules électriques et hybrides. En France, le parc de véhicules électriques MyCar est à la disposition des salariés, pour leurs déplacements professionnels, depuis 2012 ;
- des plans d'actions afin de réduire le niveau moyen d'émissions de CO_2e correspondant au parc automobile d'Atos. La politique de location de voitures du Groupe prévoit que les voitures louées doivent émettre moins de 120 g de CO_2e/km (116 g de CO_2e/km dans des pays comme la France). En 2019, suite à des acquisitions majeures, 89% du parc automobile d'Atos comptant près de 6 500 véhicules se situaient en dessous de 120 g CO_2e/km. À la fin de l'année 2019, les émissions effectives moyennes pour les voitures du parc d'Atos s'élevaient à environ 105,5 g de CO_2e/km ;

- de plus, de bonnes pratiques sont en place dans certains pays pour encourager l'utilisation de vélos grâce à des aides financières à 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), et le versement d'indemnités favorisant la mobilité multimodale comme alternative à la voiture.

En 2019, le nombre moyen de kilomètres parcourus par collaborateur s'élevait à 4 066 (4 662 en 2018, 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**.**

D.5.4.3 Consommation et ratio d'efficacité énergétique [GRI 302-1], [GRI 302-2], [GRI 302-3], [GRI 302-4], [GRI 302-5]

Avec les émissions carbone et l'impact des déplacements profesionnels, la consommation d'énergie représente un des autres principaux enjeux environnementaux d'Atos.

Tous les pays et toutes les Entités Opérationnelles mesurent et déclarent leurs consommations d'énergie pour tous leurs sites de bureaux et centres de données. En 2019, le périmètre d'activité comprenait Syntel et excluait Worldline. Sur ce périmètre, l'intensité énergétique retraitée s'élevait à environ 218,21 GJ par million d'euros de chiffre d'affaires. Cela représentait une baisse d'environ 5,8 % entre 2018 et 2019 (Chiffres précédemment publiés avant retraitement : 231,6 en 2018, 243,4 en 2017).

Sur ce même périmètre incluant Syntel et excluant Worldline, la consommation d'énergie du Groupe était de 23,9 GJ par salarié en 2019 (chiffres précédemment publiés : 28,11 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

Comme décrit dans la politique mondiale pour la gestion de l'immobilier, l'immobilier est l'un des domaines clés d'Atos. Il contribue en effet à la réalisation des objectifs du Groupe relatifs à l'environnement et au développement durable tels que fixés par la Politique Environnementale du Groupe.

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 2019, le programme d'optimisation s'est poursuivi, avec une intégration plus poussée des sites des entreprises récemment acquises par Atos. Fin 2019, l'ensemble des sites du Groupe représentait une surface de plus de 1,2 million m²Syntel (contre 1,3 en 2018, 1,1 en 2017 et 1,2 en 2016) répartie entre plus de 450 sites dans le monde. En 2019, ce programme a permis d'économiser l'équivalent d'environ 11 % des dépenses en immobilier.

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 Entités 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 ; des critères d'efficacité énergétique tels qu'une conception intelligente et des techniques de construction à faible consommation d'énergie ; les certifications, normes et label d'efficacité énergétique (LEED, BREEAM, HPE, THPE, DGNB) ; et des appareils à haute efficacité énergétique ou l'accès aux transports publics.

Par ailleurs, 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.

En 2019, Atos India a annoncé l'ouverture d'un nouveau centre mondial de production à Tirunelveli. La conception du campus a été inspirée par la culture locale, avec une architecture favorable aux salariés, où des espaces sociaux s'intègrent harmonieusement avec des zones de travail. Le campus est en outre conçu pour un usage optimal de la lumière naturelle. Il respecte les principes d'économie d'énergie les plus récents, en appui au développement durable. Le site a obtenu la certification LEED Gold. Le système LEED, ou *Leadership in Energy and Environmental Design*, est le système d'évaluation des bâtiments écologiques le plus largement utilisé dans le monde.

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 ont été prises par les sites en termes d'optimisation énergétique (et notamment concernant le chauffage, la climatisation, l'isolation, l'éclairage et l'optimisation de l'espace). En 2019, 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 de ses bureaux d'Atos de 28 803 GJ (18 847 en 2018), ce qui correspond à environ 0,4 million d'euros d'économies de coûts.

La consommation mondiale d'énergie dans les bureaux était de 820 101 GJ en 2019. L'intensité énergétique était de 7,6 GJ par employé en 2019 (8,2 en 2018 et 8,7 en 2017).

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. Chaque année, ce programme entraîne la migration, la fermeture ou l'ouverture de centres de données. Fin 2019, Atos gérait 98 centres de données multi-clients sur 79 emplacements répartis dans 29 pays.

Les Entités Opérationnelles géographiques 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.

Au fil des années, de nombreuses actions sont prises par Atos dans ses centres de données en termes d'optimisation énergétique. Parmi les meilleures pratiques introduites, on peut citer : la rationalisation des installations électriques ; l'installation de faux planchers 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'optimisation de la vitesse des ventilateurs; l'introduction d'allées de confinement pour créer des zones froides ; la mosernisation du refroidissement pour être plus efficace au niveau énergétique à chaque renouvellement du matériel ; la réutilisation de la chaleur perdue pour de nouveaux usages ; 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) et l'installation de panneaux solaires sur les toits afin de générer de l'électricité renouvelable et d'augmenter l'autonomie locale.

L'efficacité énergétique des centres de données est mesurée au travers de l'évolution à long terme de l'indicateur d'efficacité énergique (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.

Fin 2019, 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 a été estimé à 1,70 en 2019 (1,74 en 2018) et à 1,52 (1,57 en 2018) pour les principaux centres de données (précédemment qualifiés de « 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 2019, l'énergie économisée grâce à l'amélioration du PUE dans les centres de données était estimée à plus d'environ 13 millions de kWh (3 million in 2018, 920,000 in 2017).

Le nouveau centre de données des Clayes-sous-Bois a un PUE théorique de 1,22 et depuis 2017, le centre de données 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 utilisant de l'air frais externe et à un renouvellement de l'infrastructure.

La consommation d'énergie mondiale dans les centres de données était de 1 708 532 GJ en 2019 (1 893 858 GJ en 2018).

D.5.4.4 Autres enjeux environnementaux liés à des solutions et technologies numériques [GRI 302-5]

Services, solutions et technologies numériques eco-responsables (Green IT)

L'informatique eco-responsable ou Green IT (comprenant les communications) est l'étude et la pratique d'une informatique durable respectueuse de l'environnement. Ses principaux objectifs sont de réduire l'utilisation de matériaux dangereux et les déchets d'usine, de maximiser l'efficacité énergétique pendant la durée de vie des produits et d'améliorer la recyclabilité des produits usagés.

Longtemps perçu comme immatériel ou virtuel, l'impact du numérique et de son infrastructure physique est maintenant une réalité bien connue. Les TIC représentent 10 % de la consommation énergétique mondiale et ce pourcentage pourrait atteindre 20 % d'ici 2025. L'ensemble des émissions de CO_2 des TIC sont déjà proches de 4 % des émissions mondiales. Ce chiffre augmente régulièrement du fait des différents usages et applications vidéo des utilisateurs finaux. Pour lutter contre cette augmentation, une approche systémique est nécessaire et l'empreinte globale des TIC doit être évaluée dans son intégralité (systèmes, centres de données, services informatiques et logiciels).

La promotion de services, solutions et technologies durables, qui aident les clients à résoudre progressivement leurs propres problématiques en matière de développement durable, est une responsabilité importante pour Atos. C'est ce que montrent déjà clairement l'écoconception des supercalculateurs du Groupe, ses centres de données éco-efficaces et ses solutions numériques contribuant au développement durable (IT for Green).

Optimisation énergétique des supercalculateurs

Depuis de nombreuses années, les supercalculateurs BullSequana d'Atos figurent sur la liste mondiale du Green 500 (https://www.top500.org/green500/lists/2019/06/) 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. Fin 2019, Atos comptait 12 supercalculateurs dans le Top 100 de la GREEN500 List.

Grâce à un flux constant d'innovations écologiques, chaque nouvelle génération de supercalculateurs est plus économe en énergie que la précédente. C'est ainsi que le système breveté de refroidissement liquide direct contribue à placer les supercalculateurs d'Atos parmi les machines les plus économes en énergie avec un indice d'efficacité de 1,01 à 1,03. Cela veut dire qu'ils ne consomment que de 1 à 3 % de leur énergie pour le refroidissement au lieu de 10 à 20 % avec des systèmes classiques de refroidissement par air.

Ainsi, en 2019, Atos a conçu pour GENCI le supercalculateur Joliot-Curie, destiné à la recherche française et européenne. Il est actuellement utilisé dans plus d'une dizaine de domaines comme le climat, l'astrophysique et la géophysique, la biologie, la dynamique moléculaire et les propriétés des matériaux. Il délivre une puissance de pointe de 9,4 pétaflops, soit une augmentation de capacité de calcul de 4,5 par rapport à son prédécesseur, avec une consommation énergétique presque deux fois moindre.

Atos est aussi en train de concevoir le futur supercalculateur européen qui sera capable d'atteindre l'éxaflop dans les années 2020. Pour contenir la consommation d'énergie et les coûts, le programme 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.

Autres enjeux environnementaux du matériel informatique

En tant que fournisseur de matériel informatique (produits, serveurs), Atos Big Data & Cybersecurity (BDS) doit faire face à d'autres enjeux environnementaux spécifiques : se conformer à des lois et réglementations spécifiques ou aux meilleures normes ; limiter l'impact des produits fabriqués en appliquant des principes d'écoconception ; être attentif à l'origine des matières premières tout en minimisant leur usage ; réfléchir aux enjeux de l'économie circulaire et aux meilleures pratiques en la matière ; mettre en œuvre des bonnes pratiques de qualité, sécurité,environnement (QSE) et une production sans gaspillage dans les usines ; minimiser les risques sur la chaîne logistique en évaluant régulièrement la RSE des fournisseurs ; favoriser le transport et le fret éco-efficient pour réduire l'empreinte de la logistique ; assurer un suivi de la fin de vie des équipements électriques conformément à la directive européenne WEEE sur les déchets d'équipements électriques et électroniques.

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.

La norme ECMA 370 est mise en œuvre au stade de la conception pour contribuer à l'amélioration des produits sur le plan environnemental. En s'appuyant sur des auto-déclarations environnementales précises et vérifiables, cette norme spécifie les caractéristiques environnementales et les méthodes de mesure conformément à des réglementations, normes, directives connues et à des pratiques couramment acceptées.

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. Ils impliquent un progrès constant en matière de conception, de substances, d'alimentation électrique et de batteries, d'emballage, de démontage, de recyclage ainsi que d'innovations spécifiques afin d'améliorer l'efficacité énergétique, comme la solution brevetée de refroidissement direct par liquide (DLC) visant à minimiser la consommation d'énergie, les solutions de refroidissement par porte froide active et passive, le supercondensateur des supercalculateurs d'Atos pour réduire la consommation électrique ou les centres de données dans des conteneurs qui utilisent moins d'énergie que les centres de données conventionnels. 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. Leurs impacts potentiels sont également marginaux comparés à l'activité globale du Groupe. Relativement aux enjeux exposés ci-dessus, au cours de l'exercice fiscal 2019. Aucune amende ni procédure administrative, judiciaire, ou arbitrale (notamment les procédures dont le Groupe est au courant et peut être menacé) n'a été enregistrée pour non-conformité aux lois et réglementations concernant la fourniture et l'utilisation des produits Big Data & Cybersecurity ayant eu, ou pouvant avoir eu, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe **[GRI 419-1].**

Production optimisée et laboratoire de test de calcul

En 2019, Atos a inauguré son nouveau laboratoire de test de calcul haute performance de portée mondiale à Angers (France), renforçant ainsi sa position de leader européen du calcul haute performance. L'infrastructure du laboratoire est équipée d'un système de refroidissement économe en énergie qui utilise un fluide frigorigène à faible PRP (potentiel de réchauffement planétaire) et un refroidissement naturel (*free cooling*) qui permet des économies d'énergie pouvant atteindre 75 %. Le laboratoire dispose d'un système de récupération d'énergie qui réutilise l'énergie générée par le fonctionnement du laboratoire pour chauffer ou refroidir les bureaux. Ce système fonctionne avec un COP (coefficient de performance) énergétique de 6, soit deux fois plus efficace qu'un système standard ; le COP est le ratio chauffage/refroidissement correspondant au fonctionnement. Le site est également équipé d'un toit vert, de bornes de recharge pour véhicules électriques et de panneaux photovoltaïques sur le toit (installation prévue en 2020).

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. 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. Depuis 2018, le site a aussi compensé ses émissions de CO_2, y compris le fret entrant et sortant.

Centres de données et solutions d'hébergement écologiques

Comme expliqué en détail dans le chapitre D.5.4.3 (Centres de données : efficacité énergétique et initiatives en faveur des économies d'énergie), les principaux centres de données d'IDM sont alimentés par 100 % d'énergie décarbonée et 100 % des émissions résiduelles de CO_2e de tous les centres de données d'Atos dans le monde sont compensées. Les clients du Groupe peuvent ainsi inscrire le chiffre zéro (0) dans leurs propres rapports sur leurs émissions de CO_2e pour toutes les solutions informatiques hébergées par Atos.

Logiciels et solutions sur le lieu de travail éco-labellisés

La division UCC (Unified Communications and Collaboration) d'Atos fournit des solutions de communication et de collaboration numériques pour les espaces de travail numériques. En tant que fournisseur de produits TIC comme les téléphones et les serveurs de communication, UCC doit relever plusieurs défis spécifiques : se conformer à des lois et réglementations spécifiques ou aux normes les plus contraignantes ; limiter l'impact des produits fabriqués en ayant recours à des pratiques d'éco-conception; être attentif à l'origine des matières premières et minimiser leur usage et réfléchir aux bonnes pratiques de l'économie circulaire.

Les évaluations du cycle de vie des produits d'UCC montrent que la consommation énergétique la plus forte a lieu pendant la phase d'utilisation. La politique d'UCC en matière de produits respectueux de l'environnement vise à contrôler cet impact et exiger une efficacité énergétique *best in class* au cours de la phase d'utilisation.

Pour prouver ses réalisations à cet égard, UCC s'est engagée dans le cadre de programmes de label écologique. Ces labels écologiques fournissent des jugements indépendants sur l'efficacité énergétique des produits et sont très appréciés par les organisations qui suivent les stratégies d'achats éco-responsables. UCC a choisi 2 labels largement reconnus : le label allemand Blue Angel et le label américain Energy Star.

Avec ses téléphones VoIP, UCC a été la première entreprise à respecter les normes exigeantes du label Blue Angel en matière de protection de l'environnement et du climat. Cet objectif a été atteint en réalisant de fortes économies d'énergie, en utilisant les matériaux de manière efficace et en appliquant un concept de recyclage respectueux de l'environnement. La nouvelle gestion active de l'énergie a réduit les émissions d'environ 40 000 tCO_2, pour tous les téléphones fournis entre 2011 et 2019. Le serveur de communication UCC OpenScape Business X5 a également obtenu ce label.

Le programme américain Energy Star a été lancé par l'Agence de protection de l'environnement aux États-Unis. Il s'agit d'un programme reposant sur le volontariat, qui décerne des labels et aide ainsi les entreprises et les individus à protéger l'environnement en sélectionnant les produits dont l'efficacité énergétique est la plus forte. Plusieurs produits téléphoniques d'UCC ont déjà obtenu ce label. En outre, UCC surveille activement le programme de serveur d'entreprise Energy Star..

Solutions numériques contribuant au développement durable (IT fo Green)
[A7]

En 2019, Atos a dévoilé les 30 applications mobiles les plus énergivores au monde, en partenariat avec la start-up Greenspector. De plus en plus gourmandes en ressources techniques (RAM, CPU, Data, etc.), les applications mobiles utilisées par 5 milliards d'utilisateurs de mobiles dans le monde ont un impact significatif sur la consommation énergétique et l'environnement. Sept catégories (y compris les mails, messages, réseaux sociaux et navigateurs) comprenant chacune cinq applications ont été mesurées dans des conditions identiques. Il en résulte que les navigateurs Internet et les réseaux sociaux utilisent en moyenne plus d'énergie que les jeux ou les applications multimédias et que l'écart entre les applications les plus économes en énergie et les plus consommatrices d'énergie varie de 1 et 4.

En tant que fournisseur de solutions numériques (services, logiciels…), Atos Business & Platform Solutions (B&PS) doit relever des défis environnementaux spécifiques. Ses solutions informatiques durables, dont la conception doit être éco-responsable, peuvent aider ses clients à progresser sur leurs propres enjeux de développement durable.

Exemples de solutions durables mises en place par le groupe : l'intelligence artificielle pour prévoir et modéliser le changement climatique et les impacts associés ; des plateformes sur le Cloud pour analyser les mouvements de la faune à l'aide de satellites ou aider les gouvernements et les villes à mieux gérer le développement urbain ; l'automatisation et la robotique pour appuyer les services écologiques ; des solutions informatiques pour mieux gérer l'intégration d'énergies renouvelables au réseau d'électricité ou pour réduire la consommation du transport maritime en optimisant la performance des navires ; des solutions de communication critiques pour les parcs éoliens offshore ; le big data et des solutions analytiques pour aider le secteur agricole à évoluer vers une agriculture de précision et augmenter ainsi les récoltes et les protéines végétales ; la blockchain pour partager des données, pour faciliter les paiements instantanés aux producteurs ou pour assurer la traçabilité des aliments tout au long de la chaîne de valeur; des supercalculateurs pour aider à simuler des systèmes industriels ou des phénomènes physiques complexes et améliorer les contributions à une économie faible en émissions carbone ; des drones pour optimiser la logistique des produits de santé et contribuer à résoudre des problèmes tels que l'augmentation du trafic routier et la pollution ; l'apprentissage automatique pour favoriser l'innovation en matière de développement durable ; etc.

Toujours en 2019, Atos a commencé à développer un nouveau service de conseil visant à aider ses clients à mieux évaluer l'impact environnemental de leur informatique et à trouver des solutions pour réduire cet impact.

D.5.4.5 Autres enjeux environnementaux génériques

Au niveau du Groupe, les analyses de matérialité et d'impact qui ont été effectuées par des experts externes ont permis d'identifier d'autres enjeux environnementaux moins importants à l'échelle de l'ensemble du Groupe ou du fait de la nature des principales activités d'Atos. Ces enjeux ont néanmoins leur importance en termes d'impact environnemental et de conséquences potentielles et ils sont par conséquent traités dans le présent chapitre.

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.

Plusieurs initiatives sont en cours au niveau des Entités Opérationnelles pour réduire ou supprimer l'utilisation de plastique dans les cantines et les bureaux d'Atos, (par exemple, bouteilles en plastique, verres à usage unique, vaisselle jetable, pailles, mélangeurs, emballage). Ces initiatives visent également les protocoles de traitement des déchets, afin le cas échéant d'encourager le recyclage, le réemploi et la revalorisation.

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 telles que les journées de sensibilisation, journées spéciales zéro déchet, collecte d'anciens téléphones, poubelles dédiées au recyclage des mégots de cigarettes, etc. En 2019, 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 12,97 tonnes pour 107 600 collaborateurs (11,7 tonnes pour 97 134 collaborateurs en 2018).

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 d'Intégrité 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, la Division Big Data & Cybersécurité en France 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 2019, sur l'ensemble des sites certifiés ISO 14001, environ 366 000 kg de WEEE ont été collectés et 100 % ont été éliminés professionnellement.

Eau et aliments

En ce qui concerne la division Big Data & Cybersecurity et ses offres matérielles spécifiques, bien que les opérations comportent des activités d'ingénierie (R&D, conception 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 un circuit fermé spécifique. 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 2019, sur la base des données relatives à la consommation réelle par collaborateur, collectées chez Atos au Royaume-Uni, et conformément aux dépenses mondiales en eau du Groupe, la consommation d'eau globale a été estimée à environ 0,40 million de m³ pour 107 600 salariés (0,36 million de m³ pour 97 134 salariés en 2018 et 0,37 million de m³ pour 96 168 salariés en 2017).

Les prestataires de services de restauration travaillant sur les sites d'Atos sont tenus d'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 (poisson certifié MSC, labels, produits bio et locaux, etc.).

Créé en 2019, un groupe de travail veille à renforcer la mise en œuvre des principales recommandations de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et du GIEC dans les cafétérias d'Atos. Atos recommande de suivre les conseils de l'OMS en matière d'alimentation saine, de se conformer aux recommandations du GIEC afin de réduire les impacts environnementaux liés à l'alimentation et de limiter les émissions carbones associées. Ces recommandations concernent également 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 numériques. 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 2019, 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 environ (7,23 mille tonnes pour 97 134 collaborateurs en 2018).

Biodiversité et utilisation des terres, émissions atmosphériques et pollution [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. De plus, Atos ne produit pas d'émissions de CO_2 biogéniques.

Toutefois, en matière de biodiversité, plusieurs initiatives locales ont été menées dans différents pays. Il s'agit, par exemple, de ruches sur les toits de certains sites pour lutter contre la forte diminution du nombre d'abeilles et d'hôtels pour les abeilles sauvages et les insectes ; les « journées des abeilles » pour sensibiliser à l'environnement ; les jardins collaboratifs pour que le personnel puisse cultiver des légumes ; le soutien financier à la recherche scientifique sur la faune ; la lutte contre le changement climatique et pour la préservation des océans.

D.5.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions carbone – Panorama des indicateurs clés de performance [GRI 103-3 Énergie], [GRI 103-3 Émissions], [GRI 103-3 Conformité socio-économique], [GRI 103-3 Performance économique], [GRI 103-3 Indicateurs spécifiques à Atos], [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]

Code GRI	Nom KPI	GROUPE	GROUPE	GROUPE	Par employé	Par Revenu	Par employé	Par Revenu
302-1	**Consommation d'énergie au sein de l'organisation**							
302-1_E_c1	Consommation totale d'énergie directe et indirecte (GJ)	2.528.633	2.648.904	2.946.523	---	100,00%	. ---	100,00%
302-1_E_c1	Consommation totale d'énergie directe et indirecte (GJ) - avant effet de base	2.528.633	2.693.766	2.789.600	---	98,29%	---	96,65%
302-1_A	Consommation directe d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)	131.181	145.411	129.899	---	98,29%	---	96,65%
302-1_A-Off	Consommation totale d'énergie directe dans les Bureaux (GJ)	107.464	115.969	102.459	---	98,29%	---	96,65%
302-1_A-DC	Consommation totale d'énergie directe dans les CDs (GJ)	23.717	29.442	27.440	---	98,29%	---	96,65%
302-1_C	Consommation indirecte d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)	2.397.452	2.548.355	2.649.670	---	98,29%	---	96,65%
302-1_C-Off	Consommation totale d'énergie indirecte dans les Bureaux (GJ)	712.637	683.939	723.400	---	98,29%	---	96,65%
302-1_C-DC	Consommation totale d'énergie indirecte dans les CDs (GJ)	1.684.815	1.864.416	1.926.270	---	98,29%	---	96,65%
302-1_C1_c10	Consommation électrique totale de sources renouvelables (GJ)	757.497	877.464	469.401	---	98,29%	---	96,65%
302-1_C1_c9	Part d'électricité produite par des sources décarbonées dans les centres de données stratégiques d'Atos	100%	95%	95%	---	100,00%	---	100,00%
302-1_C1_c8	Part d'électricité produite par des énergies renouvelables dans les centres de données stratégiques d'Atos	70,0%	57,0%	26,4%	---	100,00%	---	100,00%
302-2	**Consommation d'énergie en dehors de l'organisation**							
	Intensité des voyages							
302-2_c1	Total de km parcourus par employé	4.066	4.662	4.685	98,46%	---	97,57%	---
302-2_c2	Total de km parcourus par chiffre d'affaires (en millions d'euros)	37.497	37.291	35.359	---	99,13%	---	97,34%
	Distances parcourues							
302-2_A6_c93	Total de km parcourus en voiture	151.804.816	211.475.352	215.909.184	98,46%	---	97,57%	---
302-2_A6_c50	Total de km parcourus en train	32.027.201	36.687.280	40.878.383	98,46%	---	97,57%	---
302-2_A6_c57	Total de km parcourus en taxi	2.733.073	2.795.263	2.219.548	98,46%	---	97,57%	---
302-2_A6_c92	Total de km parcourus en avion	244.180.946	193.964.286	189.418.757	98,46%	---	97,57%	---
	Emissions de CO2 pour les voitures de fonction							
302-2_A6_b70	Nombre de voitures de fonction	6.536	6.470	6.674	---	100%	---	100%
302-2_A6_b71	Nombre de voitures en dessous de 120 g CO2/km	5.792	5.950	6.288	---	100%	---	100%
302-2_A6_c1	Pourcentage de voitures de fonction en dessous de 120 g CO2/km	89%	92%	94%	---	100%	---	100%
302-2_A6_b82	Moyenne des émissions du parc automobile de l'entreprise (g CO2/km)	105,58	104,96	108,04	---	100%	---	100%
302-3	**Intensité énergétique**							
302-1_E_c1	Intensité énergétique totale directe * et indirecte * (GJ / M €) (après effet de base en tenant compte des acquisitions et cessions)	218,21	231,56	243,43	---	100,00%	---	100,00%
302-3_A_c1	Intensité énergétique (revenu) en GJ par million d'€	220,68	222,07	227,35	---	98,29%	---	96,65%
302-3_A_c2	Intensité énergétique (employé) en GJ par employé	23,97	28,11	29,68	96,95%	---	85,00%	---
302-4	**Initiatives de conservation d'énergie**							
302-4_A_c1	Economie estimée d'énergie dans les Centres de Données (GJ)	848.662	4.146	16.740	---	45%	---	44%
302-4_A_c5	Énergie économisée grâce aux initiatives d'économisation (GJ)	28.803	18.847	6.516	---	45%	---	44%
302-4_A_c14	Economie estimée grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les bureaux (K EUR)	872	986	1.656	---	45%	---	44%

305-1	**Emissions directes de gaz à effet de serre (Centres de donnée & bureaux)**							
305-1_A_c2	Total des émissions de CO2 (périmètre 1) en tonnes de CO2	20.981	30.383	35.212	---	98,34%	---	96,95%
305-2	**Emissions indirectes de gaz à effet de serre (Centres de donnée & bureaux)**							
305-2_A_c1	Total des émissions de CO2 (périmètre 2) en tonnes de CO2	81.769	63.675	83.577	---	98,34%	---	96,95%
305-3	**Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 3)**							
305-3_A_c1	Total des émissions de CO2 (périmètre 3) en tonnes de CO2	136.202	128.078	119.334	---	98,34%	---	96,95%
305-4	**Intensité des émissions de gaz à effet de serre**							
305-4_A_c3	Émissions mondiales de GES (tCO2) (après une augmentation à 100% et une reclassification en tenant compte des acquisitions et des désinvestissements)	242.986	254.608	301.125		100,00%		100,00%
305-4_A_c3	Empreinte carbone totale (tCO2e)	238.952	222.137	238.123	---	98,34%	---	96,95%
305-4_A_c4	Empreinte carbone totale dans les Centres de données (tCO2e)	110.994	103.608	112.365	---	98,34%	---	96,95%
305-4_A_c5	Empreinte carbone totale dans les bureaux(tCO2e)	73.804	55.773	61.690	---	98,34%	---	96,95%
305-4_A_c6	Empreinte carbone totale des trajets (tCO2e)	54.154	62.756	64.067	---	98,34%	---	96,95%
305-4_A_c1	**Émissions de GES par chiffre d'affaires (tCO2 / M €) (après remontée à 100% et reclassement en tenant compte des acquisitions et cessions)**	20,970	22,260	24,880		100,00%		100,00%
305-4_A_c1	**Empreinte carbone totale par rapport chiffre d'affaire (tCO2/ M€ Chiffre d'affaire)**	20,766	18,216	19,282	---	98,34%	---	96,95%
305-4_A_c2	**Empreinte carbone totale par employé (tCO2/employé)**	2,251	2,299	2,508	96,89%	---	89,25%	---
305-5	**Réduction des émissions de gaz à effet de serre**							
305-5_A_c2	Estimation des réductions (tCO2e)	877	3.516	1.053	---	45%	---	44%
305-5_A_cmp20	Réduction des émissions de CO2e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les centres de données (tCO2e)	849	32	262	---	45%	---	44%
305-5_A_cmp40	Réduction des émissions de CO2e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les bureaux (tCO2e)	29	3.484	791	---	45%	---	44%
A14	**Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale (ISO 14001)**							
A14_c5	Sites certifiés ISO 14001 (Bureaux et Centres de données)	103	119	134	---	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 réplication synchrone	100%	100%	100%	---	100%	---	100%

Tous les KPI environnementaux excluent la Biélorussie, la Bosnie-Herzégovine, l'Algérie, la Tunisie et le Mali.
302-1, 302-3, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4 pour les Bureaux : Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, Croatie, Danemark, Émirats arabes unis, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Luxembourg, Malaisie, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie et Uruguay.
302-1, 302-3, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4 pour les Centres de données : Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Malaisie, Pays-Bas, Philippines, Pologne, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie et Uruguay.
302-3 pour l'Intensité énergétique inclut le périmètre des bureaux et des centres de données des pays. Le nombre de salariés inclus dans ce périmètre est de 105 495. Le chiffre d'affaires applicable à ce périmètre est de 11 458,40 millions d'euros.
302-2, 305-1, 305-3, 305-4 pour les Déplacements : Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, Côte d'Ivoire, Croatie, Danemark, Égypte, Émirats arabes unis, Espagne, Estonie, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Guatemala, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande et Turquie.
302-2 pour l'Intensité des voyages inclue le champ d'application des déplacements des pays. Le nombre de salariés inclus dans ce périmètre est de 105 946. Le chiffre d'affaires applicable à ce périmètre est de 11 487,55 millions d'euros.
302-1_C1_c9 et 302-1_C1_c8 : valeurs approximatives. Centres de données stratégiques gérés par Atos dans le périmètre Infrastructure et 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 : tCO_2e : tonnes de CO_2 e
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 tiers)
305-4 : l'intensité des émissions de gaz à effet de serre comprend le périmètre des bureaux, des centres de données et des déplacements des pays. Le nombre de salariés inclus dans ce périmètre est de 106 150. Le chiffre d'affaires applicable à ce périmètre est de 11 506,65 millions d'euros.
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.

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 Comittee (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 d'Enregistrement Universel 2019, B
Evaluation des risques				Dans le cadre d'une approche intégrée, Atos présente l'ensemble de ses risques, y compris les risques extra-financiers.	Document d'Enregistrement Universel 2019, F « 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 n'y parvient pas : - acquérir les talents et les experts du numérique - maintenir en poste et motiver le personnel qualifié essentiel - 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 d'Enregistrement Universel 2019, F.3.1.1 "Mesures d'atténuation » - Nos collaborateurs	404-3 Evaluation de l'évolution de carrière
	Development des compétences	X	L'évolution de carrière des personnes		Document d'Enregistrement Universel 2019, F.3.1.2« Mesures d'atténuation » -Nos collaborateurs	404-1 Heures moyennes de formation par employé 404-2 Initiative d'employabilité
	Bien-être des employés au travail (satisfaction du personnel)	X	Environnement collaboratif et employeur responsable en favorisant le bien-être au travail		Document d'Enregistrement Universel 2019, F.3.1.4 « Mesures d'atténuation » - Nos collaborateurs	A2 Satisfaction des employés
	Accords collectifs	DPEF	Etre un employeur responsable	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		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	Document de référence Atos 2018, D,2,3,2 « Reconnaissance et loyauté »	

				de l'entreprise et son comportement éthique.		
Clients & Innovation	Cyber-attaque	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 d'Enregistrement Universel 2019, F.3.2 " Mesures d'atténuations » -risques de sécurité	A3 Incidents sur la sécurité des données
	Sécurité, fiabilité et continuité du système	X			Document d'Enregistrement Universel 2019, F.3.2 " Mesures d'atténuations » -risques de sécurité	A3 Incidents sur la sécurité des données
	Relation client, qualité de livraison	X	Qualité de livraison et avantage concurrentiel	En raison de l'évolution des préférences des clients et du fait que les services 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.	Document d'Enregistrement Universel 2019, F.3.3 " Mesures d'atténuation » - Risques opérationnels	102-43 102-44 Etude sur la satisfaction clients
	Partenariats	X	Écosystème performant	Évoluant 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 d'Enregistrement Universel 2019, D.3.6 " Accélérer la digitalisation grâce à notre réseau de partenaires"	A12 Partenaires commerciaux et écosystème
	Innovation & Transformation digitale client	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 d'Enregistrement Universel 2019, F.3.4.2 " Mesures d'atténuation" Innovation & Transformation digitale client	A10 Initiatives concernant les services innovants / développements de produits
Ethique & Gouvernance	Modification des lois et réglementations	X	Solidité réputationnelle / Mécanismes juridiques et de contrôle interne / Confiance et conformité tout	En raison des changements réguliers des lois et règlements locaux et mondiaux dans de nombreux domaines, la société pourrait subir des conséquences défavorables importantes	Document d'Enregistrement Universel 2019, D.4.1"Les défis éthique & compliance d'Atos-Lutte contre la	419-1 Amendes significatives pour défaut de conformité

			au long de la chaîne de valeur	si elle ne s'y conforme pas en temps opportun.	corruption ", D.4.2"Gestion éthique & compliance d'Atos	
	Lutte contre la corruption	X	Solidité réputationnelle / Mécanismes juridiques et de contrôle interne / Confiance et conformité tout au long de la chaîne de valeur	Étant 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 d'Enregistrement Universel 2019, D.4.1"Les défis éthique & compliance d'Atos-Lutte contre la corruption ", D.4.2"Gestion éthique & 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		Étant 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 d'Enregistrement Universel 2019, 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 d'Enregistrement Universel 2019, 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.4.2.4.1 « 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	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	Document de référence 2018, F.3.2 r « Mesures d'atténuation » Risques de sécurité Protection des données	A3 Incidents sur la sécurité des données

			long de la chaîne de valeur	conformer aux exigences de protection des données.		
Environnement	Catastrophes naturelles et événements extrêmes	X	Résilience des sites et des activités pour héberger des services informatiques critiques	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 d'Enregistrement Universel 2019, D.5.3 "Principales opportunités et risques environnementaux	A20_A Catastrophes naturelles
	Énergie et émissions de carbone, changements potentiels de réglementations liés au changement climatique	X	Efficacité opérationnelle et réduction des coûts, Attractivité des offres respectueuses de l'environnement et promotion de solutions durables	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 d'Enregistrement Universel 2019, D.5.3 « Principales opportunités et risques environnementaux »	302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation 302-2 Energy Consommation 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, constituent 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.	Document d'Enregistrement Universel 2019, D.5.3.4« Autres défis environnementaux liés aux solutions et technologies numériques ».	

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 parceque ca ne relève pas de son domaine d'activité

D.7 Information sur le rapport

D.7.1 Périmètre du rapport
[GRI 102-10], [GRI 102-45], [GRI 102-48], [GRI 102-49], [GRI 102-50], [GRI 102-51], [GRI 102-52], [GRI 102-55], [GRI 102-56]

Ce chapitre décrit le périmètre du Rapport 2019 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
[GRI 102-12]

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
[GRI 102-12], [GRI 103-1]

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'Entreprises 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. En 2019, les réunions de travail organisées avec le *Societas Europeas Council* (SEC) restent une composante essentielle du processus de consultation régulière.

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 intégré 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, afin d'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 réalisé une évaluation d'impact dans le but de mesurer les externalités les plus pertinentes. Cette analyse cherche à expliquer les impacts les plus pertinents qu'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 de la Global Reporting Initiative Standard (GRI)

[GRI 103-2 Performance économique], [GRI 103-2 Presence Commerciale], [GRI 103-2 Impacts économiques indirects], [GRI 103-2 Pratiques d'approvisionnement], [GRI 103-2 Anti-corruption], [GRI 103-2 Energie], [GRI 103-2 Les émissions], [GRI 103-2 Emploi], [GRI 103-2 Formation et Education], [GRI 103-2 Diversité et égalité des chances], [GRI 103-2 Confidentialité client], [GRI 103-2 Conformité socio économique], [GRI 103-2 Indicateurs spécifiques à Atos]

En 2018, 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 Atos.

Les principaux enjeux et les nouveaux axes stratégiques sont validés par les membres du Programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprises et de Développement Durable et approuvés par le Comité de Direction Générale 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 l'entreprise 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 près de 40 thématiques spécifiques du GRI, 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). En outre, plus de 12 indicateurs de performance spécifiques à Atos sont également publiés. Atos a produit son Rapport Intégré 2019 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 1er 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'Entreprises et des indicateurs est aligné sur la stratégie d'entreprise d'Atos et basé sur un test de pertinence (voir section D.1.3.3). La stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprises comprend une hiérarchisation des sujets qui est une condition essentielle du tableau de bord de la performance d'Atos et de suivi interne de la fondation du programme de Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Le tableau GRI d'Index de Contenu peut être trouvé dans le Rapport intégré. 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 de la Direction pour chaque catégorie d'indicateurs sont également fournis.

Périmètre des sujets
[GRI 102-45], [GRI 103-1]

Les sujets suivants de Standard GRI sont pertinents selon le Groupe Atos pour l'organisation générale avec Atos. En dehors de l'organisation, ces aspects sont pertinents pour les parties prenantes mentionnées ci-dessous.

Sujets	Périmètre des sujets en dehors de l'organisation
Performance économique	Clients, investisseurs et analystes, communautés et ONG
Présence sur le marché	Partneraires 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	Non pertinent en dehors de l'organisation
Formation et Education	
Diversité et égalité des chances	
Egalité de remuneration entre hommes et femmes	
Lutte contre la corruption	Clients, investisseurs et analystes, fournisseurs et entités publiques
Conformité socioéconomique	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 comme IDnomic ou Maven Wave, acquises par le Groupe en 2019 et intégrées dans le périmètre financier consolidé au 31/12/2019.

Atos obtient ses données de Responsabilité Sociétale d'Entreprises (RSE) par des mesures internes et des sources externes (tiers). La donnée relative aux sous-traitants n'est pas reportée ici, et peut être consultées dans la section F.2.6.3 Partenariats et sous-traitants.

Pour l'année 2019, le Groupe Atos 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 (Bénélux 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, Guatémala, Mexique, NAO Chine, NAO Inde, Porto Rico et Etats-Unis ;
- SAM (Amérique Latine) : Argentine, Brésil, Chili, Colombie, Péru, Uruguay et Vénézuela ;
- UK/IR: Irlande et Royaume-Uni ;

Sur cette base, le périmètre (pays inclus dans le périmètre) des indicateurs ne varie pas significativement sur la période du rapport 2018. 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 d' Entreprises d'Atos est le point de contact pour les questions concernant le rapport et comprend des représentants de chaque Entité Opérationnelle globale 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. 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 tel que les indicateurs RH, financier, légaux ou la satisfaction client 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 stockées sur les outils collaboratifs d'Atos (blueKiwi et SharePoint) avec un accès mondial.

D.7.1.5 Information méthodologique détaillée
[GRI 103-1], [GRI 103-2], [GRI 103-3]

Information détailée relative à [GRI 102-48]

Pas d'informations retraitées de l'année dernière, sur le reporting de l'année fiscale 2019.

Informations détaillées relatives aux KPI [GRI 201-1], [GRI 203-1]
[GRI 103-3 Impacts économiques indirects]

Les informations requises pour la valeur économique directe générée et distribuée 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 2019.

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. **[GRI 203-1]** Voir le panorama des KPI de la Section Excellence en matière d'Éthique et de Gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence pour en savoir plus sur les investissements communautaires dans les formes de contribution mentionnées.

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 carbones et doivent mettre en place les plans d'action appropriés pour réduire progressivement l'intensité carbone de leurs émissions (tCO_2 éq / M€), (voir les sections D.5.3.1 et D.5.3.2).

Comme défini dans le Protocole des GES, les émissions d'Atos sont réparties en catégories entre lesScopes 1, 2 et 3 et le Scope 3 est à son tour réparti en quinze catégories distinctes. À des fins opérationnelles et de surveillance, leScope 3 a été séparé en 2 parties (partie A et partie B) :

- Scope 3 d'Atos – partie A. Ce sous-périmètre appelé «Scope 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 : 98% du revenu d'Atos (97% en 2018).

- Scope 3 d'Atos – partie B. Ce sous-périmètre appelé « Autres émissions du Scope 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 Scope 3 du Protocole des GES. Les émissions les plus significatives viennent des catégories 1 « Biens et services », 2 « Biens d'équipement » et 11 « Utilisation des produits vendus ».

Informations détaillées concernant les Indicateurs d'énergie et de carbone [GRI 302-1], [GRI 305-1], [GRI 305-2], [GRI 305-3], [GRI 305-4], [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 la GRI au Projet d'Abattement Carbone, Atos utilise 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 pour la consommation de chauffage urbain et le type d'énergie consommée (fioul, diesel, gaz).

Les facteurs de conversion sont fondés sur le Defra et l'Agence internationale de l'énergie (AIE). Les facteurs de conversion de l'électricité pour tous les pays sont tirés du document « CO_2 Emissions from Fuel Combustion 2017 » disponible sur : http://www.iea.org/bookshop/757-CO2_Emissions_from_Fuel_Combustion_2018. Les autres facteurs de conversion proviennent de la dernière version mise à jour du DEFRA « Conversion Factors 2018.MS Excel Spreadsheet » disponible sur : https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2018

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.

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 ou de vapeur à des tiers.

Informations détaillées concernant les indicateurs d'intensité énergétique [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 2019. 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 entités opérationnelles globales) en cours d'analyse dans l'année (période de référence : 1er janvier-31 décembre). Le revenu applicable au périmètre de référence est de 11 506,65 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 106 150.

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 concernant l'indicateur de réduction de la consommation énergétique [GRI 302-4 KPI]

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'efficience énergétique (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 concernant l'indicateur de réduction des besoins énergétiques des biens et services [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

- Calcul du kWh par an avant réduction du PUE = charge informatique actuelle x 730 Heures par mois x 12 mois x PUE actuel.
- Calcul du kWh par an après réduction du PUE = charge informatique actuelle x 730 Heures par mois x 12 mois x nouveau PUE.
- Économie en kWh par an = (a)- (b).

L'année de référence est la période de reporting (1er 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 concernant les émissions de GES [GRI 305-1], [GRI 305-2], [GRI 305-3], [GRI 305-4]

L'année de base est la période de référence (du 1er 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 lesScopes de GES (Scopes1, 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 CO_2e **[GRI 305-2_B].** Les gaz pris en compte dans le calcul des gaz inclus dans le GRI 305-1 a (CO_2e) -Scope 1, dans le GRI 305-3 a (CO_2e) -Scope 3, dans le GRI 305-4_D et dans le GRI 305-4_B sont des gaz CO_2e

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 : 1er janvier-31 décembre). Le revenu applicable au périmètre de reference est de 11 1958 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 106 150 **[GRI 305-4_B].**

Atos ne produit pas d'émissions de CO_2 biogéniques **[GRI 305-1_C, GRI 305-3_C].**

Informations détaillées concernant les émissions de GES [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 sur l'établissement d'une nouvelle base de référence pour les indicateurs clés de performance (ICP) en matière de consommation d'énergie et d'émissions de GES [GRI 302-1], [GRI 302-2], [GRI 302-3], [GRI 305-1], [GRI 305-2], [GRI 305-3], [GRI 305-4]

Les transformations rapides en cours au sein du Groupe Atos, tant en interne qu'en externe (acquisitions ou scissions), ont une incidence directe sur sa consommation d'énergie et ses rejets de carbone. Il faut envisager de nouveaux changements dans certaines zones géographiques (avec un mix énergétique local spécifique), pour certaines activités et capacités de production ou encore pour différents profils d'intensité carbone (par ex., de nouvelles activités industrielles par opposition à des services). Pour s'adapter à ces changements, rester en phase avec la réalité de l'entreprise et comparer des périmètres similaires, Atos doit régulièrement ajuster ses bases de référence en termes absolus et d'intensité. Concrètement, pour pouvoir comparer différentes années sur des périmètres équivalents, il faut réintégrer ou exclure les émissions associées à ces transformations.

La méthodologie d'établissement d'une nouvelle base de référence et d'ajustement est conforme aux exigences de l'initiative Science-Based Targets (SBTi) :

- établissement d'une nouvelle base de référence / ajustement du chiffre d'affaires (CA) : le CA est augmenté en ajoutant le CA connu des sociétés acquises au CA connu du Groupe Atos avant les acquisitions. Pour l'exercice précédant l'intégration (E-1), le CA des sociétés acquises provient d'informations accessibles au public, connues au moment de l'acquisition. Pour les exercices précédents (E-2, E-3...), et s'il n'est pas connu, le CA est estimé en soustrayant 5 % chaque année du CA annuel (taux de progression / régression annuel recommandé par la SBTi) ;

- établissement d'une nouvelle base de référence / ajustement de la marge / de la valeur ajoutée (VA) : la VA est augmentée en ajoutant la VA connue des sociétés acquises à la VA connue du Groupe Atos avant les acquisitions. Pour l'exercice précédant l'intégration (E-1), la VA des sociétés acquises provient d'informations accessibles au public, connues au moment de l'acquisition. Si la VA des sociétés acquises n'est pas connue, des estimations sont réalisées sur la base du ratio CA/VA d'Atos (en cas d'activités identiques) ou sur la base du profil des sociétés acquises (en cas d'activités différentes). Pour les exercices précédents (E-2, E-3...), et si elle n'est pas connue, la VA est estimée en soustrayant 3,5 % chaque année de la VA annuelle (taux de progression / régression annuel recommandé par la SBTi) ;

- établissement d'une nouvelle base de référence / ajustement des émissions absolues de dioxyde de carbone (CO_2e) : le volume des émissions de CO_2e est augmenté en ajoutant les émissions absolues connues de CO_2e des sociétés acquises aux émissions absolues connues de CO_2e du Groupe Atos avant les acquisitions. Pour l'exercice précédant l'intégration (E-1), le volume des émissions de CO_2e émis par les sociétés acquises provient d'informations accessibles au public, connues au moment de l'acquisition. Si ce volume pour les sociétés acquises n'est pas connu, des estimations sont réalisées sur la base du ratio CA/VA d'Atos (en cas d'activités identiques) ou sur la base du profil des sociétés acquises (en cas d'activités différentes). Pour les exercices précédents (E-2, E-3...), les émissions de CO_2e sont estimées selon la méthodologie recommandée par la SBTi, en multipliant la VA par les GEVA (émissions de GES par unité de VA) estimées. En outre, chaque année, les émissions de CO_2e provenant des données collectées par Atos sont portées à 100 % par extrapolation de l'empreinte vérifiée par un tiers indépendant (par exemple, 97 % en 2019) à l'ensemble de l'entreprise. Cela permet de comparer plusieurs années avec la même couverture de 100 % ;

- établissement d'une nouvelle base de référence / ajustement des GEVA : les GEVA correspondent aux émissions absolues de CO_2e divisées par la VA (tCO_2/VA). Pour les exercices précédant l'intégration (E-1, E-2, E-3...), les GEVA correspondent aux émissions absolues connues ou estimées de CO_2e (t CO_2e) divisées par la VA connue ou estimée. Selon la méthodologie recommandée par la SBTi, les GEVA des exercices précédents peuvent également être recalculées en ajoutant 2 % chaque année à l'année suivante (taux de régression annuel SBTi) ;

- établissement d'une nouvelle base de référence / ajustement de la consommation d'énergie : la consommation d'énergie est augmentée en ajoutant la consommation d'énergie absolue connue des sociétés acquises à la consommation d'énergie absolue connue du Groupe Atos avant les acquisitions. Pour l'exercice précédant l'intégration (E-1), la consommation d'énergie des sociétés acquises provient d'informations accessibles au public, connues au moment de l'acquisition. Si la consommation d'énergie des sociétés acquises n'est pas connue, des estimations sont réalisées sur la base du ratio CA/consommation d'énergie d'Atos (en cas d'activités identiques) ou (en cas d'activités différentes) sur la base des ratios locaux d'intensité CO_2e /intensité énergétique ou du profil particulier des sociétés acquises (par ex., activités à haute ou basse intensité).

Informations détaillées sur l'initiative Science-Based Targets [GRI 305-4]

L'initiative Science-Based Targets (SBTi) est une collaboration entre le Carbon Disclosure Project (CDP), le Pacte mondial de l'ONU, le World Resources Institute (WRI) et le World Wide Fund for Nature (WWF). La SBTi définit et promeut les meilleures pratiques en matière de définition des objectifs scientifiques et évalue de manière indépendante les objectifs des entreprises.

Les objectifs scientifiques sont des objectifs de réduction des émissions conformes à ce que préconisent les études climatologiques les plus récentes pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris, à savoir limiter le réchauffement planétaire à un niveau bien inférieur à 2 °C au-dessus de celui de l'ère préindustrielle et poursuivre les efforts visant à limiter le réchauffement à 1,5 °C. Les objectifs scientifiques sont des objectifs de réduction des émissions conformes à ce que préconisent les études climatologiques les plus récentes pour éviter les pires conséquences du changement climatique. Les objectifs scientifiques montrent aux entreprises l'ampleur et la rapidité avec lesquelles elles doivent réduire leurs émissions de gaz à effet de serre afin d'être en mesure de maintenir le réchauffement en deçà des niveaux les plus dangereux.

Les objectifs de réduction des émissions d'Atos ont été approuvés par la SBTi comme étant conformes à la climatologie. Les objectifs liés aux émissions de GES des activités d'Atos (Scope 1, Scope 2 et Scope 3 - partie A ou « Scope opérationnel 3 ») sont cohérents avec les réductions nécessaires pour maintenir le réchauffement à 2 °C. L'objectif d'Atos concernant les émissions de sa chaîne de valeur (Scope 3 - partie B ou « Autres émissions du Scope 3 ») répond aux critères de la SBTi pour des objectifs de chaîne de valeur ambitieux, ce qui signifie qu'ils sont conformes aux meilleures pratiques actuelles.

Informations détaillées ceoncernant l'indicateur de perception de la diversité [A6]

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.

Depuis2018, à l'inverse de 2017, les stagiaires sont inclus dans la valeur totale de ces indicateurs.

Informations détaillées relatives aux indicateurs 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 2019. 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 enclin 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 inclue seulement les principaux clients qui ont répondu à l'enquête de satisfaction.
- Le "Taux Net de Recommandation de l'ensemble de nos clients", qui inclue l'ensemble des clients qui ont répondu à l'enquête de satisfaction.

Informations détaillées relatives au turnover des employés [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 aux jours de travail perdus et aux indicateurs d'absentéisme

Depuis 2013, Atos publie des données relatives aux accidents du travail. Les données locales sont recueillies à partir d'un outil de spécifique à fin novembre et une estimation pour le mois de décembre est incorporée pour ajuster le total pour le rapport annuel.

Informations détaillées relatives au nombre moyen d'heures de formation par an et par salarié [GRI 404-1]

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié est calculé sur la base des effectifs à 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 la formation au Code d'Ethique [GRI 205-2]

La formation au Code d'Ethique 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 utilisé par des juristes d'Atos : ETO²S. Concernant l'Allemagne et Iberia, les managers N-4 des Achats et des Ventes sont concernés également car considérés comme population exposée.

Informations détaillées concernant le non-respect des lois et règlements dans le domaine social et économique [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 fait l'objet d'amendes, plaintes ou réclamations de ce genre supérieures à 300 000 euros. Par rapport à d'autres entreprises, ce pallier est très bas, et permet à Atos d'avoir un contrôle clair et effectif sur les problématiques litigieuses au sein du Groupe Atos.

Informations détaillées relatives l'indicadeur de satisfaction des employés [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 au contrôle des fournisseurs et à l'anti-corruption [A17], [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 (M EUR) = 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 aux technologies et solutions durables [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 le bénéfice de ses clients : *Hybrid Cloud*, *Business Accelerators*, *Digital Workplace* et *Connected Intelligence*, soutenus par les technologies de 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 les droits 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.

Indicateur A7 - 2019	Chiffre d'affaires - Millions d'euros
CODEX CONNECTED INTELLIGENCE	1 018
CLOUD HYBRIDE	1 072
DIGITAL WORKPLACE	535
BUSINESS ACCELERATORS	139
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL ESTIMÉ POUR LES OFFRES DURABLES	**2 764**

Informations détaillées relatives à [A10]

Cet indicateur inclue 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 sont des ateliers d'innovation avec un client
Les évènements Multi-Client sont liés aux ateliers d'innovation avec plusieurs clients.

Informations détaillées pour l'absence de reporting de certaines informations liées aux performances extra-financière

- 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 comme nous intervenant dans des zones déjà reconnues comme zones d'activités commerciales (zones commerciales, économique, industrielles). 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 2019, le périmètre représentait 64% 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 groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2019

[GRI 102-55], [GRI 102-56]

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 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de 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 le site internet ou 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 l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité, ni sur 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'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- 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 présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1.

- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des 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 consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
    - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
    - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes[1]- pour le risque de corruption ainsi que les autres informations qualitatives sélectionnées, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.

- 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 pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et 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[2] 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[3] et couvrent entre 21% et l'ensemble des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests.

- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance du groupe.

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] *Lutte contre la corruption ; Des catastrophes et des phénomènes naturels plus fréquents et plus extrêmes ; Emissions de CO2e du Scope 3 - partie B (« autres émissions du scope 3 ») ; Accélérer la digitalisation grâce à notre réseau de partenaires.*

[2] *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 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; 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; Compensation des émissions de CO2 dans tous les centres de données (%); Pourcentage de femmes dans les instance dirigeantes (Conseil d'Administration); Taux de présence aux réunions du Conseil de direction; 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; Pourcentage total des dépenses réalisées évaluées par Ecovadis; Nombre total de salariés recrutés; Pourcentage de diplômés recrutés; Moyenne mondiale du PUE des centres de données stratégiques; Intensité énergétique par revenu (GJ par Million EUR); Intensité énergétique par employé (GJ par employé); 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 (sites and offices); 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.*

[3] *Atos Pays-Bas, Atos Royaume-Uni, Atos Hong-Kong*

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de neuf personnes entre octobre 2019 et février 2020.

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 vingtaine 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.

Commentaire

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 le commentaire suivant : comme indiqué dans la note méthodologique de la Déclaration (« Information sur le rapport ») et dans les tableaux des indicateurs clés de performance, le périmètre de reporting est limité pour certains indicateurs (dont le taux d'absentéisme et le pourcentage d'employés diplômés recrutés).

Paris-La Défense, le 19 février 2020
L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Christophe Patrier
Associé, Audit

Erwan Harscoët
Directeur, Développement Durable

E. Finance

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 2019 s'est établi à 11 588 millions d'euros, en baisse de -5,5 % par rapport au chiffre d'affaires statutaire publié en 2018, -6,4 % à taux de change constants et en hausse de +1,4 % à taux de change et périmètre constants. La marge opérationnelle a atteint 1 190 millions d'euros (10,3 % du chiffre d'affaires), en baisse de -5,6 % par rapport au chiffre d'affaires statutaire publié en 2018 et +5,8 % comparé à 1 125 millions d'euros (9,8 % du chiffre d'affaires) en 2018 à taux de change et périmètre constants.

En millions d'euros	**2019**	**2018**	**variation %**
Chiffre d'affaires statutaire	11 588	12 258	-5,5%
Effet de change		117	
Chiffre d'affaires à taux de change constants	**11 588**	**12 375**	**-6,4%**
Effet des changements de périmètre		-982	
Effet de change sur les périmètres acquis ou cédés		37	
Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants	**11 588**	**11 430**	**1,4%**
Marge opérationnelle statutaire	1 190	1 260	-5,6%
Effet des changements de périmètre		-154	
Effet de change		19	
Marge opérationnelle à taux de change et périmètre constants	**1 190**	**1 125**	**5,8%**
en % du chiffre d'affaires	*10,3%*	*9,8%*	

Le tableau ci-dessous présente les effets sur le chiffre d'affaires 2018 des acquisitions et des cessions, des transferts internes reflétant la nouvelle organisation du Groupe et les variations de taux de change.

	Chiffre d'affaires 2018				
In € million	**2018 Publié**	**Périmètre**	**Transferts internes**	**Taux de change***	**2018 à périmètre et taux de change constants**
Amérique du Nord	2 022	628		138	2 789
Allemagne	2 161	-8			2 153
France	1 710	16			1 727
Royaume Uni & Irlande	1 612	44		13	1 668
Benelux & Pays Nordiques	1 017	-1		-0	1 016
Autres Entités Opérationnelles	2 061	13		3	2 077
Worldline	1 674	-1 674			
TOTAL GROUP	**12 258**	**-982**		**154**	**11 430**
Infrastructure & Data Management	6 328	-14	-47	96	6 362
Business & Platform Solutions	3 361	739	30	50	4 180
Big Data & Cybersecurity	895	-32	18	8	888
Worldline	1 674	-1 674			
TOTAL GROUP	**12 258**	**-982**	**0**	**154**	**11 430**

** Taux de change 2019*

L’effet de périmètre s’élève à -982 millions d’euros pour le chiffre d'affaires, dont :

- -1 674 millions d'euros liés au retraitement de la contribution de Worldline au chiffre d'affaires du Groupe au cours de l'exercice 2018, à la suite de déconsolidation de Worldline du Groupe à compter du 1er janvier 2019. À titre de rappel, après avoir distribué 23,5 % du capital social de Worldline au profit des actionnaires d'Atos le 7 mai 2019 (sachant que le Groupe en détenait 50,8 %), Atos a procédé, à compter du 30 octobre 2019, à la vente d'environ 14,7 millions d'actions Worldline (soit près de 8 % du capital de Worldline) pour un montant de quelque 0,8 milliard d'euros, par le biais d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés uniquement via une offre de souscription accélérée. Dans le même temps, Atos a émis des obligations à échéance 2024 pour un montant nominal global d'environ 500 millions d'euros, qui seront échangeables en actions Worldline (environ 4 % du capital social de Worldline en cas de conversion totale) moyennant une prime de 35 %. De plus, Atos a accepté de transférer sur le régime de retraite 2019 d'Atos UK quelque 4,3 millions d'actions Worldline (environ 2 % du capital social de Worldline) représentant 198 millions de livres sterling (soit environ 230 millions d'euros). À la suite de ces opérations, et en cas de conversion totale, Atos détiendrait une participation directe de 13 % dans le capital social de Worldline et 22 % des droits de vote ;

- +65 millions d'euros correspondant au chiffre d'affaires réalisé avec Worldline par les entités d'Atos au cours de l'exercice 2018. Ce chiffre d'affaires n'est plus neutralisé dans la consolidation du Groupe, mais comptabilisé en tant que chiffre d'affaires du Groupe à la suite de déconsolidation de Worldline à compter du 1er janvier 2019 ;

- Le montant net positif résiduel de +627 millions d'euros se rapporte essentiellement à l'acquisition de Syntel, entité consolidée au 1er novembre 2018 (10 mois retraités pour un montant de +709 millions d'euros), à l'acquisition de IDnomic, entité consolidée au 1er octobre 2019 (3 mois retraités pour +5 millions d'euros), à la cession de certaines activités Unified Communication & Collaboration spécifiques et d'anciennes activités ITO au Royaume-Uni et à la vente et à la cessation d'activités non stratégiques chez CVC ;

- Le closing de la récente acquisition Maven Wave devant intervenir au cours du premier trimestre 2020, aucun retraitement n'est nécessaire pour le chiffre d'affaires 2018.

L’effet de périmètre s’élève à -154 millions d’euros pour la marge opérationnelle. Cet impact provient principalement du retraitement de la contribution de Worldline à la marge opérationnelle du Groupe au cours de l'exercice 2018 (-293 millions d'euros), à l'acquisition de Syntel (10 mois retraités pour un montant de +176 millions d'euros) et à la cession de certaines activités Unified Communication & Collaboration spécifiques et d'anciennes activités ITO au Royaume-Uni, ainsi qu'à la vente et à la cessation d'activités non stratégiques chez CVC. Comme la marge opérationnelle réalisée avec Worldline par les entités d'Atos au cours de l'exercice 2018 n'a pas été neutralisée du point de vue de la contribution, aucun retraitement n'est nécessaire.

Les transferts internes concernent essentiellement les contrats de Santé en Amérique du Nord transmis à Syntel, qui dépendaient auparavant de la Division Infrastructure & Data Management et relèvent à présent de la Division Business & Platform Solutions depuis le 1er janvier 2019, ainsi que les conseils Cybersécurité qui dépendaient auparavant de la Division Business & Platform Solution et qui sont désormais intégrés à la Division Big Data & Cybersecurity.

Les effets de taux de change résultent principalement du dollar américain qui a contribué de manière positive au chiffre d'affaires pour un montant de +154 millions d'euros et à la marge opérationnelle pour un montant de +19 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente les effets décrits sur la marge opérationnelle 2018 :

(en million d'euros)	Marge opérationnelle 2018				
	2018 Publié	Périmètre	Transferts internes	Taux de change*	2018 à périmètre et taux de change constants
Amérique du Nord	202	84		15	300
Allemagne	137	-10			126
France	150	0			151
Royaume Uni & Irlande	193	4		1	198
Benelux & Pays Nordiques	76	-5		0	71
Autres Entités Opérationnelles	275	66		3	344
Structures Globales**	-66			0	-66
Worldline	293	-293			
TOTAL GROUPE	**1 260**	**-154**		**19**	**1 125**
Infrastructure & Data Management	604	-20	-3	9	589
Business & Platform Solutions	300	176	-1	9	483
Big Data & Cybersecurité	138	-17	5	2	127
Coûts centraux	-74			-0	-74
Worldline	293	-293			
TOTAL GROUPE	**1 260**	**-154**		**19**	**1 125**

** Taux de change 2019*
*** Les coûts des stuctuctures globales comprennent les coûts de structures des divisions qui ne sont ni alloués aux Entités Opérationnelles ni aux coûts centraux*

E.1.2 Performance par Division

Le **chiffre d'affaires** s'est élevé à 11 588 millions d'euros, +1,4% à périmètre et taux de change constants, particulièrement porté par la performance dans le Cloud et en Big Data & Cybersecurity.

La **marge opérationnelle** a atteint 1 190 millions d'euros représentant 10,3% du chiffre d'affaires, comparé à 9,8% en 2018 à périmètre et taux de change constants. Chacune des Divisions a contribué à l'augmentation de la marge opérationnelle, Infrastructure & Data Management tirant profit de l'automatisation et du programme RACE, Business & Platform Solutions des synergies de coûts avec Syntel et Big Data & Cybersecurity de l'augmentation du chiffre d'affaires. Enfin, les coûts centraux ont été réduits grâce aux efforts continus dans l'optimisation des coûts.

En millions d'euros	Chiffre d'affaires			Marge opérationnelle		Marge opérationnelle %	
	2019	2018*	% organique	2019	2018*	2019	2018*
Infrastructure & Data Management	6 321	6 362	-0,6%	614	589	9,7%	9,3%
Business & Platform Solutions	4 216	4 180	0,9%	492	483	11,7%	11,6%
Big Data & Cybersecurity	1 050	888	18,3%	149	127	14,2%	14,3%
Coûts centraux				- 65	- 74	-0,6%	-0,7%
Total	**11 588**	**11 430**	**1,4%**	**1 190**	**1 125**	**10,3%**	**9,8%**

** A périmètre et taux de change constants*

E.1.2.1 Infrastructure & Data Management

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	6 321	6 362	-0,6%
Marge opérationnelle	614	589	
Taux de marge opérationnelle	9,7%	9,3%	

** A périmètre et taux de change constants*

Le **chiffre d'affaires** de la Division Infrastructure & Data Management s'élève à 6 321 millions d'euros, soit une baisse de -0,6 % à taux de change et périmètre constants. La Division a renoué avec la croissance au cours du troisième trimestre 2019 et poursuivi sur une note positive, enregistrant une croissance organique de +0,3 % au cours du quatrième trimestre. Conformément à la transformation du modèle économique de la Division, la part de chiffre d'affaires de Digital Workplace, de Codex et de Technologie des services de transformation est à la hausse. 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 Asie-Pacifique, en Europe Centrale & de l'Est, en Amérique du Sud, dans la zone Ibérique, et dans la zone Moyen-Orient & Afrique, tandis que l'Allemagne, le Royaume-Uni, la France et la zone Benelux & Pays nordiques font face à une réduction des volumes.

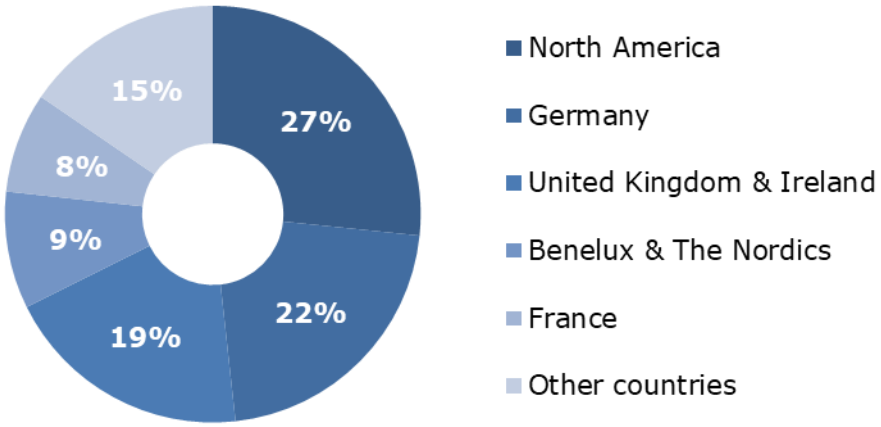
Les Services Financiers affichent une croissance à deux chiffres, principalement grâce à la montée en charge des contrats importants aux États-Unis, notamment avec CNA Financial Corporation, et dans la zone Royaume-Uni & Irlande, avec Aegon, National Savings & Instruments et Aviva, qui viennent plus que compenser un important contrat qui a pris fin en Amérique du Nord.

L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités profitent de la hausse de ses ventes avec la BBC au Royaume-Uni, de nouveaux logos avec notamment National Grid et Entergy Corporation en Amérique du Nord et de la montée en charge des contrats conclus avec Scottish Water au Royaume-Uni et avec un opérateur de téléphonie mobile espagnol. En France, l'activité connaît des difficultés, en particulier à la suite du non-renouvellement de missions auprès des collectivités par rapport au quatrième trimestre de l'année dernière. La Division enregistre une forte demande dans le domaine Unified Communication & Collaboration (UCC) au sein de la zone Benelux & Pays Nordiques et dans les Autres Entités Opérationnelles, tandis que la situation s'avère plus difficile en Allemagne.

La Division Industrie, Distribution & Transports a fait face au non-renouvellement du contrat avec Marriott International en Amérique du Nord en 2018 et une forte baisse de l'activité Unified Communication & Collaboration (UCC) dans plusieurs zones géographiques, comme en Amérique du Nord et dans la zone Benelux & Pays Nordiques. La Division a profité de l'étoffement de plusieurs contrats signés en Amérique du Nord durant l'année, ce qui a permis de compenser partiellement la réduction des volumes et le recul des contrats en Allemagne.

La situation dans le secteur public reste compliquée, notamment au Royaume-Uni qui subit l'effet de base des transitions réalisées avec le ministère de la Justice l'an dernier et a souffert de la baisse des volumes issus d'une société de retraite, d'assurance et d'investissement. L'Amérique du Nord subit également l'effet des résiliations de contrat et de réduction du périmètre. Ces résultats sont partiellement compensés par la hausse de l'activité dans les « Autres Entités Opérationnelles » et en France.

Profil du chiffre d'affaires de l'activité Infrastructure & Data Management par zone géographique



La marge opérationnelle de la Division Infrastructure & Data Management a atteint 614 millions d'euros, soit 9,7 % du chiffre d'affaires. L'augmentation de +40 points de base résulte essentiellement des importantes mesures de réduction des coûts mises en place, y compris le programme RACE, et de l'ajustement des effectifs du Groupe dans plusieurs pays, en particulier en Allemagne qui a bénéficié des effets liés à l'accélération du plan d'adaptation lancé au cours du 1er semestre. Au Royaume-Uni, la marge opérationnelle a été entamée par les contraintes de prix imposées au niveau des services d'externalisation des processus métier (Business Process Outsourcing – BPO).

E.1.2.2 Business & Platform Solutions

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	4 216	4 180	0,9%
Marge opérationnelle	492	483	
Taux de marge opérationnelle	11,7%	11,6%	

** A périmètre et taux de change constants*

Le **chiffre d'affaires** de la Division Business & Platform Solutions atteint 4 216 millions d'euros, en hausse de +0,9 % à taux de change et périmètre constants en 2019. L'activité a été contrastée sur l'ensemble de l'année, avec un premier semestre à +2,3 % de croissance organique, alors même que la Division enregistrait une baisse de -0,5 % au cours du second semestre. En effet, la Division Business & Platform Solutions a subi des tensions au niveau des Services Financiers en Amérique du Nord, tant au troisième qu'au quatrième trimestre. Les volumes liés aux activités de Santé ont également diminué en Amérique du Nord, à la suite d'une importante vague de migration de logiciels achevée au troisième trimestre de l'année dernière. La réduction du nombre de contrats à faible marge mis en place au S1 2019, au moment du transfert des contrats au profit de Syntel à des fins de gestion, a pesé sur la croissance organique du chiffre d'affaires aux troisièmes et quatrième trimestre. Enfin, la croissance a été impactée par un ralentissement dans l'industrie automobile en Allemagne.

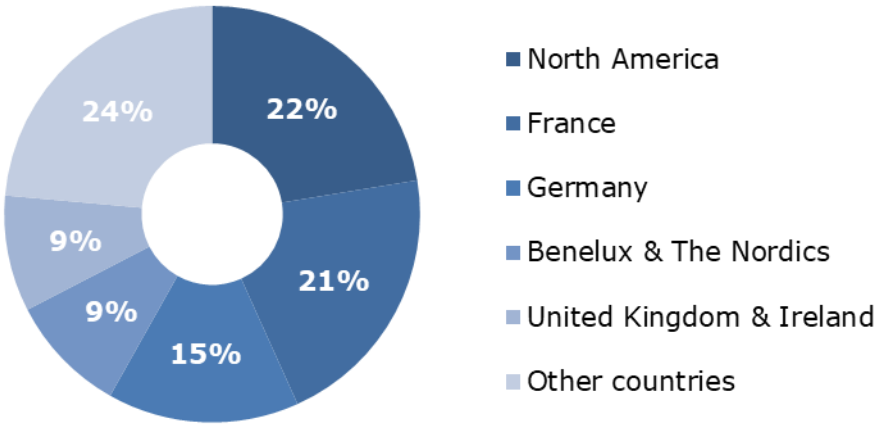
La Division Industrie, Distribution & Transport affiche de très bons résultats, bénéficiant d'une performance solide dans toutes les zones géographiques. L'Allemagne se distingue notamment avec une belle progression, grâce à la mise en place de nouveaux services de gestion d'applications au profit de Siemens, combinée à la mission S4HANA en Autriche, à la montée en charge de contrats tels que Philips dans la zone Benelux & Pays Nordiques et à la hausse des volumes au Royaume-Uni.

Les Services Financiers ont légèrement augmenté, principalement portés par le contrat avec une grande compagnie d'assurance au Royaume-Uni, les services Cloud fournis à une compagnie d'assurance dans la zone Benelux & Pays Nordiques, ou encore la montée en charge des contrats en Allemagne. En revanche, la situation reste difficile en France et, dans une moindre mesure, en Amérique du Nord, à cause de la réduction des volumes.

La croissance organique de la Division enregistre un léger recul au niveau de l'activité Télécoms, Média et Services aux collectivités. L'Allemagne a été impactée par la baisse liée à un contrat conclu avec un important client dans le domaine de la gestion applicative. Dans le même temps, la zone Benelux & Pays Nordiques ainsi que l'Amérique du Nord ont souffert de volumes en baisse en matière de contrats de gestion des applications. Cette situation n'a pu être contrebalancée par la hausse des volumes avec les services publics italiens et espagnols, alors que la France profite d'un renforcement de l'activité grâce aux contrats Worldgrid. Le Royaume-Uni enregistre quant à lui une certaine croissance après la montée en charge de plusieurs contrats.

La situation est plus contrastée dans le domaine Public & Santé, qui connaît une activité en hausse pour les projets numériques en France et la mise en place de nouveaux contrats en Italie et dans la zone Ibérique. À l'inverse, la Division doit faire face à une réduction du volume des soins de santé en Amérique du Nord, à la suite des migrations livrées l'année dernière aux hôpitaux et non renouvelées et à l'achèvement de projets au Royaume-Uni.

Profil du chiffre d'affaires de l'activité Business & Platform Solutions par zone géographique



La marge opérationnelle a atteint 492 millions d'euros, soit 11,7 % du chiffre d'affaires. L'amélioration de +10 points de base a été en particulier portée par les synergies avec Syntel au niveau escompté. La progression de la marge opérationnelle enregistrée au premier semestre s'est ralentie au cours du second semestre, du fait du ralentissement de la croissance organique du chiffre d'affaires de la Division, de la réduction progressive d'un contrat de gestion d'applications à forte marge en Allemagne, ainsi que de dépassements de coûts sur des projets historiques.

E.1.2.3 Big Data & Cybersecurity

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	1 050	888	18,3%
Marge opérationnelle	149	127	
Taux de marge opérationnelle	14,2%	14,3%	

** A périmètre et taux de change constants*

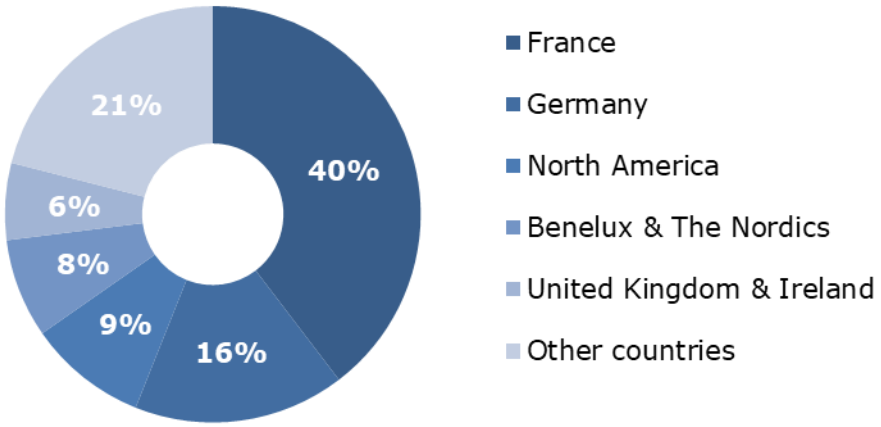
Le chiffre d'affaires de l'activité Big Data & Cybersecurity a atteint 1 050 millions d'euros, soit +18,3 % de croissance organique, enregistrant ainsi une performance solide tout au long de l'année et poursuivant l'expansion de l'activité de la Division aussi bien du point de vue des zones géographiques que des marchés couverts**.**

En ce sens, la croissance a été notamment soutenue par l'activité Big Data, provenant essentiellement de la montée en charge d'importants contrats en France, comme avec Météo-France, un institut de recherche français et un ministère français, en Allemagne avec HRLN Supercomputing Service et Forschungszentrum Jülich, au Royaume-Uni avec l'European Centre for Medium Range Weather Forecast et, dans la zone Benelux & Pays Nordiques, avec notamment CSC en Finlande. Cela a permis de compenser en grande partie le niveau élevé de ventes de produits réalisées l'année dernière en Amérique du Nord et non renouvelées cette année.

Les activités Cybersécurité enregistrent également une croissance notable, impulsée par de nouvelles opportunités commerciales en Amérique du Nord, adossée aux bons résultats obtenus dans la zone Benelux & Pays Nordiques, qui ont compensé en grande partie le recul du chiffre d'affaires lié aux ventes de licences non renouvelées cette année au Royaume-Uni.

La performance a également bénéficié du développement des activités de Défense et Systèmes Critiques en Europe Centrale et de l'Est.

Répartition du chiffre d'affaires de Big Data & Cybersecurity par zone géographique



La marge opérationnelle a atteint 149 millions d'euros, soit 14,2 % du chiffre d'affaires, un chiffre relativement stable comparé à 2018. Globalement, la Division a généré une solide profitabilité opérationnelle tout en continuant d'investir dans la Recherche et le Développement et dans l'offre commerciale, à la fois pour les solutions de Cybersecurité et de Big Data. La marge opérationnelle est restée élevée dans les entités en forte croissance, comme la France, la zone Benelux & Pays Nordiques et les Autres Entités Opérationnelles. Pour sa part, l'Amérique du Nord a bénéficié d'un mix d'activités favorable.

E.1.3 Performance par Entité Opérationnelle

En millions d'euros	Chiffre d'affaires 2019	Chiffre d'affaires 2018*	Chiffre d'affaires % organique	Marge opérationnelle 2019	Marge opérationnelle 2018*	Marge opérationnelle % 2019	Marge opérationnelle % 2018*
Amérique du Nord	2 725	2 789	-2,3%	343	300	12,6%	10,8%
Allemagne	2 167	2 153	0,7%	152	126	7,0%	5,9%
France	1 788	1 727	3,5%	164	151	9,2%	8,7%
Royaume-Uni & Irlande	1 669	1 668	0,0%	165	198	9,9%	11,9%
Benelux & Pays Nordiques	1 047	1 016	3,0%	88	71	8,4%	7,0%
Autres Entités Opérationnelles	2 192	2 077	5,6%	319	344	14,6%	16,5%
Coûts des structures globales**				- 42	- 66	-0,4%	-0,6%
Total	**11 588**	**11 430**	**1,4%**	**1 190**	**1 125**	**10,3%**	**9,8%**

** A périmètre et taux de change constants*
*** Les coûts des stuctuctures globales comprennent les coûts de directions des divisions ITS et les coûts centraux ITS non alloués aux Entités Opérationnelles..*

E.1.3.1 Amérique du Nord

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	2 725	2 789	-2,3%
Marge opérationnelle	343	300	
Taux de marge opérationnelle	12,6%	10,8%	

** A périmètre et taux de change constants*

Le chiffre d'affaires s'établit à 2 725 millions d'euros, soit une baisse de -2,3 % en croissance organique. Après la situation difficile observée au premier semestre 2019, au cours duquel les résultats ont subi l'effet de base de deux contrats résiliés en 2018, l'Entité Opérationnelle parvient à renouer avec la croissance, enregistrant une solide progression de +2,7 % au dernier trimestre 2019.

En conséquence de la réorganisation des ventes et au remplacement / à la suppression de la plupart des cadres dédiés à la clientèle au cours des dix-huit derniers mois, la Division Infrastructure & Data Management stabilise son chiffre d'affaires organique, stimulée par les nouveaux logos et la montée en charge des contrats existants qui ont compensé l'impact résiduel des contrats résiliés. Les Services Financiers enregistrent une belle performance attribuable à la montée en charge du contrat avec CNA Financial Corporation, qui a plus que compensé le non-renouvellement, l'an dernier, d'un important contrat. L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités s'est également révélée soutenue, grâce aux nouveaux logos mis en place, notamment avec une importante société d'énergie intégrée. Le secteur Public & Santé bénéficie de la hausse des volumes avec le ministère des Ressources documentaires du Texas, mais a néanmoins été impacté par la baisse du chiffre d'affaires liée aux migrations et la réduction d'un contrat avec un leader de l'informatique des soins de santé. Au sein de la Division Industrie, Distribution & Transports, les importants contrats passés avec de nouveaux clients n'ont pas réussi à compenser l'effet négatif lié à la résiliation du contrat avec Marriott International en 2018 et à la baisse des volumes avec certains clients.

Le chiffre d'affaires du marché Business & Platform Solutions est en baisse par rapport à l'an dernier. La situation reste difficile dans le domaine de la Santé, à la suite de l'achèvement du grand projet de déploiement de logiciels dans les hôpitaux, même si ce recul s'est beaucoup moins fait sentir au cours du dernier trimestre. Les Services Financiers ont été impactés par les volumes en baisse et le recul de la demande, car certains clients du secteur bancaire ont réduit leurs dépenses au cours du S2. L'activité Industrie, Distribution & Transports reste relativement stable.

La Division Big Data & Cybersecurity évolue de manière positive dans le domaine des Services Financiers et le secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités, bénéficiant notamment de nouvelles opportunités commerciales avec CNA Financial Corporation. Cependant, cela n'a pas permis de compenser le niveau élevé de ventes de produits réalisées l'année dernière et non renouvelées cette année dans les secteurs Public & Santé et Industrie, Distribution & Transports, malgré les nouveaux contrats remportés au quatrième trimestre.

La marge opérationnelle a atteint 343 millions d'euros, soit 12,6 % du chiffre d'affaires, augmentant de +180 points de base par rapport à l'année dernière. Toutes les Divisions affichent un niveau de rentabilité à deux chiffres. Business & Platform Solutions augmente son taux de marge opérationnelle, grâce à la contribution de Syntel incluant les effets des synergies. De plus, l'activité Infrastructure & Data Management contribue à la hausse de la marge opérationnelle, grâce aux programmes d'optimisation des effectifs et aux mesures strictes de réduction des coûts. La rentabilité de la Division Big Data & Cybersecurity a également augmenté après l'intégration de nouveaux logos au quatrième trimestre.

E.1.3.2 Allemagne

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	2 167	2 153	0,7%
Marge opérationnelle	152	126	
Taux de marge opérationnelle	7,0%	5,9%	

** A périmètre et taux de change constants*

En 2019, l'Entité Opérationnelle a enregistré une croissance organique de +0,7 % à taux de change et périmètre constants par rapport à la même période l'année dernière, pour atteindre un **chiffre d'affaires** de 2 167 millions d'euros. Cette croissance résulte de la belle performance réalisée par Business & Platform Solutions et Big Data & Cybersecurity, tandis que la situation chez Infrastructure & Data Management est restée difficile.

La Division Infrastructure & Data Management enregistre une baisse d'un point de vue organique par rapport à l'an dernier. Au sein de cette Division, le secteur Public & Santé reste stable. Les activités Industrie, Distribution & Transports et Télécoms, Médias et Services aux collectivités ont toutes deux été impactées par les ventes réalisées l'an dernier et non renouvelées cette année, malgré une compensation partielle liée au renforcement des activités avec Bayer au niveau de la Division Industrie, Distribution & Transports. Les Services Financiers ont souffert de la résiliation de certains contrats, une situation en partie compensée par les nouvelles opportunités offertes par Deutsche Bundesbank.

Le chiffre d'affaires Business & Platform Solutions a augmenté par rapport à l'an dernier, même s'il décrit un ralentissement au second semestre après un début d'année marquée par une forte croissance. L'activité Industrie, Distribution & Transports a porté la Division, grâce au nouveau contrat de services de gestion des applications conclu avec Siemens et les nouveaux logos remportés. Le domaine Public & Santé progresse lui aussi après la mise en place de nouveaux services, notamment avec un organisme public spécialisé dans les technologies de l'information et des autoroutes, qui permet de compenser la réduction du périmètre avec la Bundesagentur fur Arbeit. L'activité Services Financiers enregistre également une bonne performance, ce qui vient compenser en grande partie la réduction du contrat conclu avec un important client dans le domaine de la gestion des applications, qui a notamment impacté la Division Télécoms, Médias & Services aux collectivités.

La Division Big Data & Cybersecurity enregistre une croissance particulièrement forte, qui s'est accélérée au cours du second semestre, bénéficiant notamment des ventes liées au calcul haute performance réalisées au profit de HRLN Supercomputing Service et Forschungszentrum Jülich dans le secteur Public & Santé et, enfin, des ventes de Bullion enregistrées sur le segment Télécoms, Médias & Services aux collectivités.

La marge opérationnelle s'est élevée à 152 millions d'euros, représentant 7,0 % du chiffre d'affaires, une augmentation de +120 points de base par rapport à 2018 à taux de change et périmètre constants. La rentabilité de la Division Infrastructure & Data Management s'est nettement améliorée, grâce aux efforts de restructuration déployés, conjugués à des actions fortes sur la base des coûts. Cette embellie a permis d'atténuer la performance décevante de la Division Business & Platform Solutions, notamment liée à la résiliation d'un contrat avec un fournisseur de services de télécommunication.

E.1.3.3 France

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	1 788	1 727	3,5%
Marge opérationnelle	164	151	
Taux de marge opérationnelle	9,2%	8,7%	

** A périmètre et taux de change constants*

Avec un **chiffre d'affaires** de 1 788 millions d'euros, la Division enregistre un taux de croissance organique de +3,5 %. La Division Big Data & Cybersecurity a très largement contribué à la performance de l'Entité Opérationnelle, grâce à de solides résultats tout au long de l'exercice.

La Division Infrastructure & Data Management a connu une baisse organique de son chiffre d'affaires. L'activité Services Financiers a progressé, notamment du fait de la hausse des volumes avec le secteur bancaire, via les activités de Cloud hybride. Le secteur Public & Santé, qui a profité de la hausse des volumes et du renforcement de l'activité Cloud hybride, a également contribué positivement à la croissance, même si ces résultats ont quelque peu pâti de la réduction de plusieurs contrats. Toutefois, cela n'a pas suffi à rééquilibrer les secteurs Télécoms, Médias & Services aux collectivités et Industrie, Distribution & Transports, qui ont été impactés, entre autres, par des volumes en baisse avec un fournisseur d'électricité mondial ainsi que des fins de contrats.

Le chiffre d'affaires de l'activité Business & Pltaform Solutions a augmenté en 2019, essentiellement dynamisé par le secteur Public & Santé, qui a notamment conclu un contrat avec un important organisme de retraite. Il a en outre bénéficié de la hausse des volumes au profit d'une institution publique liée au domaine du travail. L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités est également soutenue, grâce à la montée en charge d'un contrat avec un leader de l'énergie via les activités Worldgrid. À l'inverse, dans le secteur Industrie, Distribution & Transports, la montée en charge des contrats avec un grand groupe hôtelier dans le domaine du Digital Workplace et avec un grand constructeur automobile n'ont pas suffi à compenser la résiliation d'un contrat sur le segment pharmaceutique. L'Entité Opérationnelle a également été impactée par la sous-performance des Services Financiers.

La Division Big Data & Cybersecurity enregistre une croissance à deux chiffres, à la suite de la performance solide essentiellement concentrée dans le secteur Public & Santé, grâce aux nouveaux contrats de calcul haute performance signés avec Météo-France et un institut de recherche français et au renouvellement d'un contrat de licence de logiciel et matériel avec des institutions françaises. La Division Industrie, Distribution & Transports a également contribué, bien que dans une moindre mesure, à la croissance, du fait de la montée en charge de plusieurs contrats de calcul haute performance avec des clients internationaux. Enfin, l'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités a été impactée par l'effet de comparaison avec la livraison de calcul haute performance réalisée l'an dernier dans le secteur de l'énergie.

La marge opérationnelle s'établit à 164 millions d'euros, soit 9,2 % du chiffre d'affaires, une hausse de 50 points de base à taux de change et périmètre constants. La Division Big Data & Cybersecurity a en grande partie contribué à l'amélioration de la marge opérationnelle, soutenue par une forte croissance du chiffre d'affaires. En revanche, au niveau de l'activité Infrastructure & Data Management, les mesures liées à la réduction des coûts et à l'amélioration de la productivité, même si elles ont commencé à porter leurs fruits au second semestre, ne parviennent pas à contrer la situation difficile observée au premier semestre. La marge opérationnelle Business & Platform Solutions recule légèrement par rapport à l'année dernière.

E.1.3.4 Royaume-Uni & Irlande

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	1 669	1 668	0,0%
Marge opérationnelle	165	198	
Taux de marge opérationnelle	9,9%	11,9%	

** A périmètre et taux de change constants*

Totalisant 1 669 millions d'euros, **le chiffre d'affaires** reste stable. La forte croissance enregistrée par l'activité Big Data & Cybersecurity et le dynamisme de l'activité Business & Platform Solutions ont été minés par les difficultés rencontrées par la Division Infrastructure & Data Management.

La Division Infrastructure & Data Management enregistre une baisse par rapport à l'an dernier. Les Services Financiers enregistrent une bonne performance, notamment grâce à la montée en charge du contrat Aegon et à l'augmentation du chiffre d'affaires lié à National Savings & Instruments et Aviva. Le marché Télécoms, Médias & Services aux collectivités a été principalement porté par l'augmentation des ventes réalisées avec la BBC et la montée en charge du contrat de Cloud hybride avec une grande compagnie des eaux. Industrie, Distribution & Transport progresse légèrement, grâce à la livraison de services Cloud hybride dans le cadre de l'extension d'un contrat et de projets de transformation avec une société britannique de services postaux. Une situation qui ne permet pas de compenser pleinement le déclin observé dans le secteur public, qui subit l'effet de base des transitions réalisées avec le ministère de la Justice l'an dernier et la baisse des volumes issus d'une société de retraite, d'assurance et d'investissement.

Le chiffre d'affaires du marché Business & Platform Solutions est en hausse. Dans le domaine des Services Financiers, la performance a été soutenue par la montée en charge du contrat Aegon signé en fin d'année dernière et le renforcement de l'activité avec Clydesdale Bank et Standard Life Investment. La croissance du marché Industrie, Distribution & Transport provient essentiellement du renforcement des projets pour le compte de Federal Express Corporation, un client apporté par Syntel. L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités bénéficie de la montée en charge des contrats avec une importante compagnie des eaux et Northern Ireland Electricity, tandis que le secteur Public & Santé est confronté à l'achèvement de projets.

Le chiffre d'affaires de la Division Big Data & Cybersecurity affiche une belle dynamique, avec une solide croissance organique alimentée par le nouveau contrat HPC conclu avec l'European Centre for Medium Range Weather Forecast dans le domaine Public & Santé, malgré l'effet de base lié aux ventes de services de cybersécurité réalisées au profit d'International Airlines Group au cours de l'année précédente.

La marge opérationnelle s'élève à 165 millions d'euros et représente 9,9 % du chiffre d'affaires, soit un recul de -200 points de base par rapport à l'année précédente à taux de change et périmètre constants. Malgré l'augmentation de la rentabilité observée au niveau de l'activité Business & Platform Solutions, favorisée par la croissance du chiffre d'affaires, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et les mesures de réduction des coûts mises en place, la Division Infrastructure & Data Management reste impactée par la baisse du chiffre d'affaires.

E.1.3.5 Benelux & Pays Nordiques

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	1 047	1 016	3,0%
Marge opérationnelle	88	71	
Taux de marge opérationnelle	8,4%	7,0%	

** A périmètre et taux de change constants*

Avec 1 047 millions d'euros, **le chiffre d'affaires** enregistre une croissance organique de +3,0 %, favorisée par le renforcement de l'activité Big Data & Cybersecurity.

La Division Infrastructure & Data Management connaît une légère baisse de son chiffre d'affaires. Sur le segment Télécoms, Médias & Services aux collectivités, la Division enregistre une forte croissance grâce aux activités UCC et au nouveau contrat signé avec T-Mobile en 2019. Le secteur Public & Santé progresse à la faveur de la montée en charge du contrat signé avec des hôpitaux universitaires néerlandais. L'activité Services Financiers a profité du développement de plusieurs contrats, mais affiche un résultat en demi-teinte du fait de la réduction des volumes auprès d'une compagnie d'assurances et de Kas Bank. À l'inverse, la Division Industrie, Distribution & Transports a été affectée par l'effet de base sur les activités réalisées pour le compte de Siemens Windpower dans les Pays Nordiques l'an dernier, en partie compensé par le contrat récemment signé avec Philips, couplé à la hausse de volumes livrés à Philip Morris International.

Business & Platform Solutions renoue avec la croissance. En particulier, le secteur Industrie, Distribution & Transports affiche une solide croissance, impulsée par le contrat d'extension signé avec Philips, ainsi que les Services Financiers qui profitent de plus gros volumes commandés avec un assureur néerlandais. La situation est plus difficile dans les autres secteurs : au sein de Public & Santé, le nouveau contrat conclu avec le ministère néerlandais n'a pas suffi à compenser la baisse liée à une fin de contrat avec une autre institution publique, tandis que Télécoms, Médias & Services aux collectivités subissent le revers lié à la réduction du contrat avec KPN.

La Division Big Data & Cybersecurity enregistre une forte croissance organique, entraînée principalement par une demande soutenue dans le domaine du calcul haute performance, comme en témoigne le contrat avec CSC en Finlande et le National Research and Education Network en Norvège, ainsi qu'une hausse des ventes de produits, notamment avec un grand Groupe IT en Belgique. De plus, la Division a enregistré une performance solide dans plusieurs pays, comme la Pologne, la Suède ou le Danemark.

La marge opérationnelle atteint 88 millions d'euros, soit 8,4 % du chiffre d'affaires, ce qui représente une hausse de +140 points de base par rapport à l'an dernier à taux de change et périmètre constants. Les Divisions Big Data & Cybersecurity et Business & Platform Solutions enregistrent une augmentation de leur rentabilité, portée par l'amélioration de la composition du chiffre d'affaires associée à une meilleure efficacité opérationnelle grâce à la gestion rigoureuse des projets et d'importantes mesures visant à optimiser la base de coûts. La marge du secteur Infrastructure & Data Management recule, mais parvient néanmoins à maintenir un haut niveau de rentabilité**.**

E.1.3.6 Autres Entités Opérationnelles

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Chiffre d'affaires	2 192	2 077	5,6%
Marge opérationnelle	319	344	
Taux de marge opérationnelle	14,6%	16,5%	

** A périmètre et taux de change constants*

Le chiffre d'affaires des « Autres entités opérationnelles » s'établit à 2 192 millions d'euros, ce qui représente une croissance organique de +5,6 %, alimentée par une forte activité dans toutes les Divisions, notamment Infrastructure & Data Management et Business & Platform Solutions.

Infrastructure & Data Management enregistre une solide performance. Le secteur public affiche une croissance à deux chiffres, grâce notamment à la montée en charge des projets avec le ministère de la Santé d'Australie-Occidentale et aux ventes enregistrées en Europe Centrale et de l'Est. L'activité Télécoms, Médias & Services aux collectivités progresse elle aussi, stimulée par un nouveau contrat Cloud signé avec un opérateur de téléphonie mobile espagnol en mars et la montée en charge d'un contrat mondial avec une société de conseil dans la zone Asie-Pacifique. Les Services Financiers ont profité du renforcement de l'activité au profit d'une importante banque privée au Maroc et de la montée en charge d'un contrat de Digital Workplace avec une grande compagnie d'assurance en Italie. La situation s'est avérée plus difficile sur le segment Industrie, Distribution & Transports.

Le chiffre d'affaires Business & Platform Solutions est en hausse sur tous les marchés. Le secteur Public & Santé a profité d'un nouveau contrat signé avec une institution dans le domaine de l'éducation en Espagne, la montée en charge des Jeux olympiques de Tokyo en 2020 et de Pékin en 2022, ainsi que l'augmentation des activités avec les institutions gouvernementales d'Europe Centrale & de l'Est. Le marché Télécoms, Médias et Services aux collectivités a tiré parti de l'augmentation des volumes, notamment avec des clients italiens et autrichiens et de l'intégration de nouveaux projets au Moyen-Orient et en Afrique. La croissance du segment Industrie, Distribution & Transports provient essentiellement de la montée en charge de nouveaux contrats en Europe Centrale & de l'Est. Enfin, deux nouveaux contrats remportés dans le secteur bancaire en Amérique du Sud ont permis de pallier la réduction des activités en zone Ibérique et la perte de volumes en Italie.

La Division Big Data & Cybersecurity a bénéficié des livraisons HPC en Asie-Pacifique et en Moyen-Orient & Afrique, couplées à une activité projet plus dynamique au niveau des services Cybersécurité en Europe Centrale & de l'Est.

La marge opérationnelle a atteint 319 millions d'euros, soit 14,6 % du chiffre d'affaires. Les segments Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity ont réussi à améliorer leur rentabilité. En revanche, le contexte s'est avéré plus difficile pour certains contrats en Inde au sein de la Division Business & Platform Solutions.

E.1.3.7 Coûts des structures globales

Les coûts afférents aux structures globales ont atteint -42 millions d'euros, en baisse de 24 millions d'euros par rapport à 2018 à taux de change et périmètre constants, essentiellement grâce aux efforts continus d'optimisation des coûts dans la plupart des fonctions, ainsi que des coûts de sous-traitance externes. Comme prévu, nous avons bénéficié de l'impact positif des retraites après la mise en œuvre de la loi PACTE au sein du Groupe.

E.1.4 Chiffre d'affaires par marché

En millions d'euros	2019	2018*	% organique
Industrie, Distribution & Transports	4 139	4 181	-1,0%
Public & Santé	3 411	3 387	0,7%
Services financiers	2 169	2 032	6,8%
Télécoms, Médias & Services aux collectivités	1 869	1 831	2,1%
Total	**11 588**	**11 430**	**1,4%**

** A périmètre et taux de change constants*

E.1.4.1 Industrie, Distribution & Transport

Le marché Industrie, Distribution & Transports est resté le plus important du Groupe (36 %) et a reculé organiquement de -1,0 % pour atteindre 4 139 millions d'euros en 2019 par rapport à l'année dernière, à taux de change et périmètre constants. En Allemagne, la Division Business & Platform Solutions enregistre de bons résultats, ce qui permet de compenser la réduction liée à certains contrats en Amérique du Nord durant la première partie de l'année au niveau de l'activité Infrastructure & Data Management.

Sur ce marché, les 10 premiers clients (hors Siemens) représentent 20 % du chiffre d'affaires, avec une société de logistique leader en Amérique du Nord, Conduent, Triple Five, Daimler Group, Bayer, un leader mondial du secteur aéronautique et défense, Johnson & Johnson, Rheinmetall, Philips et Volkswagen.

E.1.4.2 Public & Santé

Public & Santé a été le deuxième marché du Groupe (29 %) avec un chiffre d'affaires totalisant 3 411 millions d'euros, en hausse de +0,7 % comparé à 2018 à taux de change et périmètre constants. La hausse du chiffre d'affaires est pour l'essentiel attribuable à la France et à la Division Big Data & Cybersecurity.

Sur ce marché, les 10 principaux clients représentent 34 % du chiffre d'affaires total : le ministère des Ressources documentaires du Texas, le ministère britannique du Travail et des Pensions (DWP), les institutions de l'Union européenne, McLaren Health Care Corporation, un leader de l'informatique dédiée aux soins de santé, l'Autorité britannique de démantèlement nucléaire, un institut de recherche français, un ministère français, le ministère britannique de la Justice et SNCF (France).

E.1.4.3 Services Financiers

L'activité Services Financiers représente le troisième marché du Groupe et a contribué à hauteur de 19 %, soit 2 169 millions d'euros, au chiffre d'affaires du Groupe, en hausse de +6,8 % par rapport à 2018, à taux de change et périmètre constants. Le Royaume-Uni enregistre une bonne performance, grâce à Aegon, National Savings & Investments et Aviva. Le marché a également bénéficié de la montée en charge du contrat CNA Financial Corporation en Amérique du Nord.

Sur ce marché, les 10 principaux clients représentent 49 % du chiffre d'affaires : National Savings & Investments, une banque britannique basée à Hong Kong, un établissement financier de paiement américain, CNA Financial Corporation, State Street Corporation, Deutsche Bank, Aegon, une compagnie d'assurance néerlandaise, Aviva et BNP Paribas.

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 1 869 millions d'euros, en hausse de +2,1 % par rapport à 2018, à périmètre et taux de change constants. La hausse du chiffre d'affaires provient essentiellement des Autres Entités Opérationnelles avec un nouveau contrat Cloud signé avec un opérateur de téléphonie mobile espagnol, le renforcement des activités avec la BBC et Scottish Water au Royaume-Uni et la dynamique observée en Amérique du Nord, sous l'impulsion notamment d'un important fournisseur de services publics.

Les principaux clients sont EDF, Orange, BBC, Telefónica / O2, une importante société américaine de divertissement, Worldline, Enel, Deutsche Telekom, Telecom Italia et un fournisseur de services de télécommunication basé dans les Pays Nordiques. 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 2019, **les prises de commandes** du Groupe se sont élevées à **12 245 millions d'euros**, en hausse de 3,9 % hors Worldline **d'une année sur l'autre,** représentant **un ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires** de **106 %** comparés aux 111 % enregistrés en 2018 (hors Worldline). En effet, la performance reste solide en 2019, une année marquée par un faible taux de renouvellement des contrats dans la Division Infrastructure & Data Management. Au cours du quatrième trimestre, le Groupe a enregistré de très bons résultats, avec un ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires à 121 %.

La prise de commandes et le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires par **Division** se décomposent ainsi :

	Prises de commandes			Prises de commande sur chiffre d'affaires		
En millions d'euros	**S1 2019**	**S2 2019**	**2018**	**S1 2019**	**S2 2019**	**2018**
Infrastructure & Data Management	2 867	3 341	6 208	91%	105%	98%
Business & Platform Solutions	2 228	2 446	4 674	104%	117%	111%
Big Data & Cybersecurity	647	716	1 363	137%	124%	130%
Total	**5 742**	**6 503**	**12 245**	**100%**	**111%**	**106%**

De nombreux contrats importants ont été signés au cours de la période en Infrastructure & Data Management, ce qui a contribué à alimenter la croissance dans le Cloud et le Digital Workplace. En particulier, des prises de commandes importantes ont été enregistrées en Amérique du Nord avec une société leader dans le domaine des soins de santé, National Grid, l'État de Californie avec le contrat NG911 et Entergy. De plus, l'Allemagne a signé plusieurs contrats importants, notamment avec BASF et Itergo, tandis que la géographie Benelux & Pays Nordiques a conclu un gros contrat dans le domaine Public & Santé. Business & Platform Solutions a conclu de nouveaux contrats, notamment dans la zone Benelux & Pays Nordiques, comme avec Fortum sur le segment Industrie, Distribution & Transports, ainsi qu'avec une compagnie d'assurance néerlandaise sur le secteur Services Financiers. Big Data & Cybersecurity a poursuivi sa forte dynamique commerciale également favorisée par un contrat majeur signé au Royaume-Uni avec l'European Centre for Medium Range Weather Forecast, en France avec Météo France et enfin en Allemagne avec Bayer.

Les renouvellements de l'année comprenaient de gros contrats en Infrastructure & Data Management, tels que dans le secteur Industrie, Distribution & Transports en France avec PWC, dans le secteur Télécoms, Médias & Services aux collectivités au Royaume-Uni avec la BBC, ainsi que dans le secteur des Services Financiers dans la zone Benelux & Pays Nordiques avec une compagnie d'assurance néerlandaise, et en France avec BNP Paribas. De plus, un important contrat a été renouvelé avec une société britannique de services postaux, intégrant une offre sur les segments Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity. D'autres transactions majeures ont été signées dans le domaine Public & Santé en France, contribuant à des prises de commandes en Big Data & Cybersecurity et en Business & Platform Solutions, couplées à la signature d'un contrat Services Financiers au Royaume-Uni au niveau de la Division Business & Platform Solutions.

Les prises de commandes et le ratio de prise de commandes par **marché** ont été les suivants, avec une forte contribution du segment Industrie, Distribution & Transports :

	Prises de commandes			Prises de commande sur chiffre d'affaires		
En millions d'euros	**S1 2018**	**S2 2018**	**2018**	**S1 2018**	**S2 2018**	**2018**
Industrie, Distribution & Transports	2 132	2 554	4 686	103%	123%	113%
Public & Santé	1 663	1 918	3 581	99%	111%	105%
Services financiers	1 068	959	2 027	119%	99%	108%
Télécoms, Médias & Services aux collectivités	879	1 072	1 951	80%	100%	90%
Total	**5 742**	**6 503**	**12 245**	**100%**	**111%**	**106%**

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 décembre 2019 a augmenté de **+2,5 %** par rapport à décembre 2018 (hors contribution Worldline en 2018), et s'est élevé à **21,9 milliards d'euros,** ce qui représente **1,9 année de chiffre d'affaires**.

E.1.5.3 Propositions commerciales

Le **montant total pondéré** reste important, s'établissant à **7,4 milliards d'euros** à fin 2019. C'est une hausse de **+7,5 %** comparé à fin 2018 (hors contribution Worldline en 2018), ce qui représente **8 mois de chiffre d'affaires**.

E.1.6 Ressources Humaines

L'effectif total était de 108 317 salariés fin décembre 2019, contre 122 100 fin décembre 2018 (y compris le personnel Worldline). Cette évolution est fortement impactée par l'évolution du périmètre (-11 514 salariés), et notamment la déconsolidation de Worldline. Hormis l'effet de périmètre, le Groupe a enregistré une baisse totale de -1,9 %, principalement dans les Divisions Business & Platform Solutions et Infrastructure & Data Management, aux fins d'anticiper et d'accompagner l'automatisation et la robotisation, tandis que le Groupe a continué de recruter afin de soutenir ses clients dans leur transformation numérique. Dans l'activité Big Data & Cybersecurity, l'effectif direct a augmenté de +6,4 % durant l'exercice, hors effet de périmètre, soutenant ainsi la forte croissance observée au niveau des segments Cybersécurité / Systèmes Critiques et Big Data.

En 2019, le Groupe a recruté 18 516 employés (94 % d'employés directs). La majeure partie des embauches a concerné les pays nearshore et offshore (qui totalisent 66 % des embauches directes), tels que l'Inde, la Pologne, la Roumanie et les Philippines, ainsi que le Royaume-Uni, les États-Unis et la France, dans l'optique de concevoir et de développer de nouvelles offres, d'honorer de nouveaux contrats et de compenser les départs volontaires. 55 % des embauches directes concernent la Division Business & Platform Solutions, au sein de laquelle les départs volontaires sont plus nombreux que dans les deux autres Divisions.

Le taux de départs volontaires s'établit à 15,1 % à l'échelle du Groupe, un chiffre stable comparé à l'année précédente, dont 20,6 % dans les pays offshore. Le nombre d'employés ayant subi les effets d'une réorganisation et / ou ayant été licenciés sur la période s'élève à 3 983 personnes.

L'évolution des effectifs en 2019 par entité opérationnelle et par division est la suivante :

	Fin décembre 2018	Périmètre	Recrutements	Départs, licenciements & réorganisation	Fin décembre 2019
Infrastructure & Data Management	44 530	-93	7 035	-7 834	43 638
Business & Platform Solutions	52 954	41	9 573	-11 948	50 619
Big Data & Cybersecurity	5 186	-28	777	-447	5 489
Coûts centraux	156	0	1	3	160
Worldline	10 452	-10 452	0	0	0
Total des effectifs directs	**113 278**	**-10 532**	**17 386**	**-20 226**	**99 906**
Allemagne	8 503	23	224	-402	8 348
Amérique du Nord	11 127	-10	1 802	-2 966	9 953
France	10 606	51	1 195	-1 360	10 493
Royaume-Uni & Irlande	8 485	-81	2 175	-1 667	8 912
Benelux & Pays Nordiques	5 235	0	382	-822	4 795
Autres Entités Opérationnelles	58 316	-63	11 535	-12 959	56 829
Structures globales	554	0	73	-50	577
Worldline	10 452	-10 452	0	0	0
Total des effectifs directs	**113 278**	**-10 532**	**17 386**	**-20 226**	**99 906**
Total des effectifs indirects	**8 832**	**-982**	**1 130**	**-569**	**8 411**
TOTAL GROUPE	**122 110**	**-11 514**	**18 516**	**-20 795**	**108 317**

L'effectif direct s'élevait à 99 906 fin 2019, représentant 92,2 % de l'effectif total du Groupe. L'effectif indirect représentant les SG&A était de 8 411 à fin décembre 2019.

E.2 Objectifs 2020

En 2020, le Groupe vise les objectifs suivants pour ses 3 critères financiers clés :

- **Chiffre d'affaires** : de l'ordre de +2% de croissance organique ;
- **Taux de marge opérationnelle** : amélioration comprise entre +20 points de base et +40 points de base par rapport à 2019 ;
- **Flux de trésorerie disponible** : de l'ordre de 700 millions d'euros.

Les objectifs ci-dessus ont été publiés le 19 Février 2020 sans qu'il soit tenu compte d'impacts potentiels de Covid-19.

E.3 Revue financière

Traitement de Worldline en activités abandonnées

À la suite de la décision du 29 janvier 2019 des administrateurs d'Atos de soumettre à l'Assemblée Générale le projet de distribuer 23,5% de l'ensemble des actions de Worldline aux actionnaires d'Atos et l'approbation de la transaction par les actionnaires d'Atos à l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, les actions Worldline ont été distribuées aux actionnaires d'Atos le 7 mai 2019, date de mise en paiement des dividendes. Conformément à la norme IFRS 5, le résultat de Worldline jusqu'au 30 avril 2019 (au lieu du 7 mai 2019 pour des raisons pratiques) a été reclassé en « Résultat net des activités abandonnées ». Le gain résultant de la transaction a été reconnu dans le compte de résultat consolidé en « Résultat net des activités abandonnées » (voir Note 1 – Changement dans le périmètre de consolidation).

La contribution de Worldline au compte de résultat et aux flux de trésorerie nets du Groupe de 2018 a été retraitée selon les mêmes principes.

De plus, Atos a cédé en novembre 2019, une partie des actions Worldline conservées et a émis une obligation échangeable en action de la manière suivante :

- Vente de 14,7 millions d'actions Worldline par le biais d'un placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres (ABO) ;
- Transfert d'actions Worldline de 198 millions de livres sterling (230 millions d'euros) au fonds de pension d'Atos au Royaume-Uni en échange de l'absence de versement en trésorerie à ce fonds durant les quinze prochaines années, et
- Emission d'une obligation échangeable en action (OEB) d'une maturité de 5 ans pour une valeur nominale de 500 millions d'euros.

E.3.1 Etat du résultat

Le Groupe a réalisé un résultat net des activités poursuivies (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) de 414 millions d'euros en 2019, représentant 3,6% du chiffre d'affaires consolidé.

Le résultat net des activités poursuivies a été impacté par divers évènements non récurrents tels que les opérations sur les titres Worldline de novembre 2019, l'adaptation du plan de réorganisation en Allemagne et les coûts d'intégration de Syntel encourus pour générer des synergies comme détaillés dans les sections suivantes.

Le résultat net normalisé, retraité des produits et charges inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôts), s'est élevé à 834 millions d'euros, représentant 7,2% du chiffre d'affaires consolidé 2019.

Le résultat net des activités abandonnées résulte de la distribution des titres Worldline en mai 2019 comme détaillé ci-dessus.

(En millions d'euros)	Exercice 2019	%	Exercice 2018*	%
Activités poursuivies				
Marge opérationnelle	**1 190**	**10,3%**	**967**	**9,1%**
Autres produits et charges opérationnels	-530		-337	
Résultat opérationnel	**660**	**5,7%**	**630**	**5,9%**
Résultat financier	-208		-67	
Charge d'impôt	-82		-1	
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-3		-4	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	47		2	
Résultat net des activités poursuivies - attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**414**	**3,6%**	**560**	**5,3%**
Résultat net normalisé des activités poursuivies - attribuable aux propriétaires de la Société Mère (**)	**834**	**7,2%**	**803**	**7,5%**
Activités abandonnées				
Résultat net des activités abandonnées - attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**2 986**		**70**	

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*
*** Le résultat net normalisé est défini ci-après.*

E.3.1.1 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.3.1.2 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 530 millions d'euros en 2019. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018*
Réorganisation des effectifs	-100	-76
Rationalisation et frais associés	-34	-34
Coûts d'intégration et d'acquisition	-41	-44
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-157	-107
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-73	-36
Autres	-125	-40
Total	**-530**	**-337**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

Les **dépenses de réorganisation** des effectifs se sont élevées à 100 millions d'euros et sont principalement la conséquence de l'effort d'adaptation des effectifs du Groupe dans plusieurs pays. L'augmentation en 2019 provient principalement du plan de réorganisation en Allemagne.

Les **coûts de rationalisation et frais associés** se sont élevés à 34 millions d'euros et ont été engendrés essentiellement par la fermeture de sites dans le cadre des plans de réorganisation et de regroupement des datacenter, principalement en Amérique du Nord et en France.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** se sont élevés à 41 millions d'euros et ont concerné principalement les coûts d'intégration de Syntel encourus pour générer des synergies. Les autres coûts

sont relatifs à la migration et la standardisation des plateformes informatiques des entreprises précédemment acquises.

L'amortissement au titre de l'exercice 2019 des immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre de l'**allocation des prix d'acquisitions** s'est élevé à 157 millions d'euros dont :

- 67 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Syntel, amorties à partir du 1er novembre 2018 sur 12 ans ;
- 22 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie sur 12 ans à partir du 1er juillet 2011 ;
- 20 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1er juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;
- 17 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amorties à partir du 1er 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 1er septembre 2014, respectivement sur 9 ans et entre 7 et 10 ans.

En 2019, l'augmentation de la charge d'amortissement passant de 107 millions à 157 millions est principalement due à la prise en compte d'une année pleine au titre de l'amortissement Syntel en 2019 (67 millions d'euros) à comparer à deux mois d'amortissement en 2018 (11 millions d'euros).

La charge au titre des **paiements fondés sur des actions** s'est élevée à 73 millions d'euros en 2019 contre une charge de 36 millions d'euros en 2018, reflétant une moindre performance et à une diminution du nombre d'actions attribuées en 2018.

En 2019, le poste « **Autres** » a augmenté de -40 millions d'euros à -125 millions d'euros par rapport à l'année précédente. La majeure partie de cette hausse provient de :

- A la date de la distribution des actions Worldline en mai, les actions Worldline conservées ont été valorisées à un cours d'ouverture de l'action au 7 mai 2019 pour une valeur de 54,7 euros. A partir de cette date, la participation dans Worldline est comptabilisée selon la méthode des titres mis en équivalence. Les opérations réalisées en novembre ont été effectuées pour une valeur unitaire de l'action Worldline de 53,0 euros entraînant une moins-value dans les comptes consolidés de la manière suivante :
    - **Placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres d'actions Worldline (ABO)**. Ce dernier a conduit à une moins-value de cession de 46 millions d'euros, nette de coûts, dans le compte de résultat consolidé et a généré un gain net dans les comptes statutaires d'Atos SE ;
    - **Transfert d'actions Worldline de 198 millions de livres sterling (230 millions d'euros) au fonds de pension d'Atos au Royaume-Uni**. Atos a décidé de financer son fonds de pension au Royaume-Uni avec des actions Worldline. Cette opération qui n'a pas généré de sortie de trésorerie permettra à Atos l'absence de versement en trésorerie sur ce fonds durant les quinze prochaines années. Cette dernière a conduit à une moins-value de cession de 7 millions d'euros, dans le compte de résultat consolidé et a généré un gain net dans les comptes statutaires d'Atos SE.
- Règlement d'un litige au second semestre avec un important client en Allemagne conduisant à l'enregistrement d'une charge non récurrente de 23 millions d'euros.

E.3.1.3 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge de 208 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 67 millions d'euros en 2018). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 64 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels pour 144 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net s'est élevé à 64 millions d'euros sur l'exercice (contre 30 millions d'euros en 2018), et a résulté des éléments suivants :

- L'endettement brut moyen sur la période pour un montant de 5 413 millions d'euros (contre 3 330 millions d'euros en 2018) au taux moyen de 1,55% (contre 1,25% en 2018). Le coût de l'endettement brut moyen s'explique principalement par :
    - Suite au tirage du crédit syndiqué combiné au programme Negotiable EUropean Commercial Papers (NEU CP) et au programme Negotiable EUropean Medium Term Note (NEU MTN) pour une moyenne 1 478 millions d'euros (comparé à 1 239 millions d'euros en 2018) portant intérêts à hauteur de 0,21%, intégrant le programme NEU CP avec un taux d'intérêt attractif;
    - 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 d'un emprunt en octobre 2018 pour 1 900 millions de dollars, d'une durée de trois et cinq ans avec un tirage en euros et en dollars US. L'emprunt a été totalement remboursé en novembre 2019 avec un taux moyen de 2,59%. Avant remboursement total, le solde était composé de 1 045 millions de dollars et 513 millions d'euros ;
    - D'autres sources de financement, incluant la titrisation, pour un montant moyen de 50 millions d'euros portant intérêt au taux effectif de 3,12% ;
- Une trésorerie moyenne brute de 1 313 millions d'euros en 2018 comparée à 1 441 millions d'euros en 2019 et portant intérêt au taux moyen de 1,58% contre 0,80% en 2018.

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 144 millions d'euros, contre 36 millions d'euros en 2018 et étaient principalement composés de :

- La variation de la juste valeur du dérivé de l'OEB de 54 millions d'euros en raison de l'évolution du cours de l'action Worldline entre l'émission en novembre et le 31 décembre 2019 (selon IFRS 9) alors que les actions sous-jacentes de Worldline ont été comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (selon IAS 28) ;
- Les coûts financiers des pensions (globalement stables au regard des 27 millions d'euros de charges en 2018). Les coûts financiers des pensions représentent la différence entre les coûts de l'actualisation des engagements et les revenus d'intérêts sur les actifs ;
- La charge financière liée à la dette de loyers pour 27 millions d'euros selon IFRS 16 ;
- La perte de change nette (incluant les couvertures de devises) pour 4 millions d'euros contre un gain de change net (incluant les couvertures de devises) de 4 millions d'euros en 2018.

E.3.1.4 Impôt

La charge d'impôt en 2019 était de 82 millions d'euros, rapportée à un résultat avant impôt des activités poursuivies de 452 millions d'euros. Le taux effectif d'impôt (TEI) était de 18,2%, comparé à 16,2% en 2018 (en excluant la reconnaissance d'impôts différés actifs pour 90 millions d'euros apportés lors de l'acquisition de Bull). Cette augmentation est principalement liée à l'intégration de Syntel dans le périmètre du Groupe, qui a un TEI plus élevé que la moyenne du Groupe. Cet effet sur le TEI est similaire à celui que Worldline avait sur le TEI du Groupe lorsque Worldline était consolidé au sein des activités poursuivies. Le TEI du Groupe reste stable par rapport à la situation avant la déconsolidation de Worldline et l'acquisition de Syntel.

E.3.1.5 Participations ne donnant pas le contrôle

Du fait de la perte de contrôle de Worldline, la part des intérêts ne donnant pas le contrôle devient non significative pour le Groupe. En 2019, elle s'est élevée à 3 millions d'euros comparée à 4 millions d'euros pour l'année 2018.

E.3.1.6 Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence

En 2019, la quote-part des sociétés mises en équivalence s'est élevée à 47 millions d'euros principalement liée à la contribution de Worldline depuis le 1er mai 2019.

E.3.1.7 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 2019, le résultat net normalisé attribuable aux propriétaires de la société mère s'est élevé à 834 millions d'euros, représentant 7,2% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

(En millions d'euros)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018***
Résultat net des activités poursuivies - attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**414**	**560**
Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt	-380	-243
Perte de change sur les instruments dérivés nette d'impôt	-40	-
Résultat net normalisé des activités poursuivies – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**834**	**803**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

E.3.1.8 Résultat net par action

(En millions d'euros et en unités)	Exercice 2019	% Rentabilité	Exercice 2018*	% Rentabilité
Activités poursuivies				
Résultat net des activités poursuivies - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	**414**	**3,6%**	**560**	**5,3%**
Impact des instruments dilutifs	-		-	
Résultat net des activités poursuivies retraité des instruments dilutifs – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	**414**	**3,6%**	**560**	**5,3%**
Résultat net normalisé des activités poursuivies - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [c]	**834**	**7,2%**	**803**	**7,5%**
Impact des instruments dilutifs	-		-	
Résultat net dilué normalisé des activités poursuivies – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [d]	**834**	**7,2%**	**803**	**7,5%**
Nombre moyen pondéré d'actions [e]	107 669 930		106 012 480	
Impact des instruments dilutifs	4 659		15 254	
Nombre moyen dilué d'actions [f]	107 674 589		106 027 734	
(en euros)				
RNPA (Résultat Net Par Action) des activités poursuivies [a]/[e]	**3,84**		**5,28**	
RNPA dilué des activités poursuivies [b]/[f]	**3,84**		**5,28**	
RNPA normalisé des activités poursuivies [c]/[e]	**7,74**		**7,57**	
RNPA dilué normalisé des activités poursuivies [d]/[f]	**7,74**		**7,57**	
Activités abandonnées				
Résultat net des activités abandonnées - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	**2 986**	**25,8%**	**70**	**0,7%**
Impact des instruments dilutifs	-		-	
Résultat net des activités abandonnées retraité des instruments dilutifs – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	**2 986**	**25,8%**	**70**	**0,7%**
Nombre moyen pondéré d'actions [e]	107 669 930		106 012 480	
Impact des instruments dilutifs	4 659		15 254	
Nombre moyen dilué d'actions [f]	107 674 589		106 027 734	
(en euros)				
RNPA des activités abandonnées [a]/[e]	**27,74**		**0,67**	
RNPA dilué des activités abandonnées [b]/[f]	**27,73**		**0,67**	

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

Les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions acquises (équivalant à 4 659 options).

E.3.2 Tableau de flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie disponible** représenté par la variation de trésorerie nette ou de l'endettement net, corrigée des acquisitions/cessions sur la période, des variations de capital et des dividendes versés aux actionnaires a atteint 642 millions d'euros (incluant des éléments non récurrents positifs de 37 millions d'euros liés à l'émission de l'OEB) contre 451 millions d'euros en 2018.

(En millions d'euros)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018***
Excédent Brut Opérationnel (EBO)	**1 802**	**1 210**
Investissements opérationnels	-324	-371
Paiements des loyers	-345	0
Variation du besoin en fonds de roulement	-130	-95
Flux de trésorerie opérationnel	**1 004**	**744**
Impôts payés	-99	-80
Coût de l'endettement financier net payé	-64	-30
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-92	-84
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-40	-22
Coûts d'intégration et d'acquisition	-40	-40
Autres variations **	-25	-37
Flux de trésorerie disponible	**642**	**451**
(Acquisitions)/cessions (solde net)	625	-3 138
Augmentation/ (diminution) de capital	18	13
Programme de rachat d'actions collectives	-113	-57
Dividendes versés aux actionnaires	-58	-72
Flux de trésorerie net	**1 114**	**-2 803**
Trésorerie / (Endettement) net(te) d'ouverture	**-2 872**	**307**
Endettement net à l'ouverture des activités abandonnées	35	-309
Trésorerie / (Endettement) net(te) d'ouverture retraité	**-2 837**	**-2**
Variation nette de trésorerie / (endettement)	1 115	-2 803
Incidence de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie / (endettement)	-14	-32
Trésorerie / (Endettement) net(te) de clôture	**-1 736**	**-2 837**

** La dette nette de Worldline relative à 2018 a été reclassée sur la ligne «Endettement net à l'ouverture des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*
*** 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 autres éléments financiers décaissés, aux investissements financiers nets à long terme hors acquisitions et cessions et à la participation des salariés transférée en fonds d'emprunt.*

Le **flux de trésorerie opérationnel** s'est élevé à 1 004 millions d'euros, en hausse par rapport à l'exercice précédent. Ceci s'est expliqué par l'effet combiné des trois éléments suivants :

- l'EBO net des paiements locatifs (+248 millions d'euros) ;
- des investissements opérationnels (+47 millions d'euros) ;
- une variation du besoin en fonds de roulement (-35 millions d'euros).

L'**EBO** d'un montant de 1 802 millions d'euros a atteint 15,5% du chiffre d'affaires, comparé à 11,4% du chiffre d'affaires retraité de l'an passé :

(En millions d'euros)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018***
Marge opérationnelle	**1 190**	**967**
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	334	336
+ Amortissement du droit d'utilisation	336	-
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	24	30
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	-60	-73
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	-23	-51
EBO	**1 802**	**1 210**

** L'EBO relatif à Worldline a été reclassé en "Résultat net des activités abandonnées", conformément à la norme IFRS 5.*

Les **investissements opérationnels** ont atteint 324 millions d'euros, soit 2,8% du chiffre d'affaires, comparé à 3,5% du chiffre d'affaires en 2018 reflétant l'évolution des activités du Groupe avec une augmentation significative de B&PS du fait de l'intégration de Syntel et de l'augmentation de l'utilisation du Cloud par rapport à une infrastructure classique.

La **variation du besoin en fonds de roulement** a augmenté de -35 millions d'euros. Le délai de règlement client est passé de 46 jours en 2018 (hors Worldline) à 47 jours à fin décembre 2019. Le niveau des créances cédées sans recours aux banques avec transfert des risques de non-paiement, en conformité avec les critères de la norme IFRS 9 était stable comparé au 31 décembre 2018.

Les **impôts payés** se sont élevés à 99 millions d'euros, en augmentation par rapport à l'exercice précédent principalement dû à l'effet périmètre de Syntel.

Le **coût de l'endettement financier net** a augmenté de 34 millions d'euros (64 millions d'euros comparé à 30 millions d'euros en 2018). Cette variation est principalement expliquée par la nouvelle structure financière du Groupe suite à l'acquisition de Syntel. Cet impact a été partiellement réduit grâce à une rémunération moyenne de la trésorerie Groupe de 1,58% contre 0,80% en 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 173 millions d'euros en 2019 contre 146 millions d'euros en 2018. L'objectif annuel du Groupe en 2019 est confirmé à 1% du chiffre d'affaires du Groupe, augmenté des coûts d'intégration de Syntel et du plan de transformation allemand.

La ligne « **autres variations** » s'est élevée à -25 millions d'euros contre -37 millions d'euros en 2018. Les montants 2019 incluent des éléments non récurrents positifs de 37 millions d'euros liés à l'émission de l'OEB (instrument dérivé net de frais). L'augmentation excluant l'effet positif des éléments non récurrents provient principalement à des plans de cessation progressive d'activité en France et en Allemagne, des indemnités de rupture de contrats fournisseurs comme déjà mentionné au premier semestre, des programmes de transformation globale et des effets de change.

Par conséquent, le **flux de trésorerie disponible** du Groupe en 2019 s'est élevé à 642 millions d'euros (incluant des éléments non récurrents positifs de 37 millions d'euros liés à l'émission de l'OEB).

L'impact de l'endettement net provenant des **acquisitions nettes de cessions** s'est élevé à 625 millions d'euros dont l'origine est liée principalement à l'ABO sur les titres Worldline sur le marché pour 780 millions d'euros, réduit des coûts de cession et d'impôts, ainsi que les coûts de distribution après impôts et des autres coûts relatifs à la distribution de mai 2019. Les acquisitions sont principalement relatives à IDnomic et X-Perion.

Les **augmentations de capital** se sont élevées à 18 millions d'euros en 2019 comparé à 13 millions d'euros en 2018. Elles sont principalement liées au programme d'actionnariat salarié SHARE 2018 qui s'est réalisé au premier semestre 2019.

Le programme de **rachat d'actions** s'est élevé à 113 millions d'euros en 2019 contre 57 millions d'euros en 2018. Ces rachats d'actions ont eu lieu afin de livrer aux salariés des actions acquises dans le cadre des plans d'actions de performance sans dilution pour les actionnaires. L'augmentation est due à l'acquisition d'actions au titre de deux plans d'actions de performance livrées en 2019 au lieu d'un par le passé (plan d'actions de performance 2016 avec une période d'acquisition de trois ans et plan d'actions de performance 2015 avec une période d'acquisition de 4,5 ans).

Les **dividendes** versés sont principalement les dividendes payés aux actionnaires de la Société Mère pour 55 millions d'euros (1,70 euro par action), alors que les dividendes versés au premier semestre 2018 se sont élevés à 68 millions d'euros (1,70 euro par action).

L'effet de la variation de change, provenant de l'exposition des éléments de dette ou de trésorerie aux devises étrangères, a eu un effet négatif en trésorerie nette de -14 millions d'euros essentiellement dû au taux de change de la livre sterling contre l'euro.

En conséquence, la position de **dette nette du Groupe** s'est élevée à 1 736 millions d'euros à fin décembre 2019 contre une dette nette de 2 837 millions d'euros à fin décembre 2018.

E.3.3 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 opérations de couverture et de change, ainsi que les opérations financières par l'intermédiaire de contrats de location, 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.3.3.1 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 14 novembre 2019, Atos a remboursé intégralement les prêts à terme en dollar US et en euro émis le 9 octobre 2018 pour financer l'acquisition de Syntel. Le solde était composé de 1 045 millions de dollars et 513 millions d'euros.

Le 30 octobre 2019, Atos a annoncé la cession d'actions Worldline (780 millions d'euros par le biais d'un placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres (ABO)) et l'émission d'une obligation échangeable en action Worldline (OEB) à coupon zéro de 500 millions d'euros d'une maturité de 5 ans incluant une prime d'échange de 35%. Le gain total pour Atos s'élève à 1 280 millions d'euros pour les deux opérations.

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 %.

Il n'y a pas de covenants financiers. L'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note de BBB+ aux trois tranches, à la suite de la notation d'Atos ci-dessous.

Le 22 octobre 2018, l'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note BBB+ à Atos reconnaissant ainsi la 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 en deux temps. Atos a exercé cette option en 2019 d'étendre la maturité de la facilité de crédit jusqu'à novembre 2024. Atos maintient cette option d'extension pour une année supplémentaire. La facilité est disponible à des fins opérationnelles et remplace la facilité existante de 1,8 milliard d'euros signée 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 devant pas 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 pour l'acquisition de Syntel. Ce prêt était composé d'un prêt de 1,1 milliard de dollars américains à échéance 3 ans et un prêt de 0,8 milliard de dollars américains à échéance 5 ans. Le prêt a été émis en euro et en dollar américain, avec un tirage en euro pour un montant équivalant à 600 millions de dollars américains et en dollars américains pour les 1 300 millions de dollars américains restants. 200 millions de dollars ont été remboursés le 14 décembre 2018. L'emprunt pour 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) qui ne doit pas 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 10 décembre 2019, le montant maximum de 1,8 milliard d'euros a été augmenté à 2,4 milliards d'euros.

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 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 à l'état de la situation financière 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 2019, le Groupe a vendu :

- Dans le compartiment « ON » 108 millions d'euros de créances dont 10 millions d'euros ont été reçus en cash. Cette vente est avec recours et par conséquent reconsolidante à l'état de la situation financière ;

- Dans le compartiment « OFF » 37 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.3.3.2 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 à la facilité de crédit renouvelable multidevise et au programme de titrisation s'est élevé à 1,19 à fin décembre 2019.

Selon les documents de crédit de la facilité de crédit renouvelable multidevise et du programme de Titrisation, le ratio de levier est calculé excluant les impacts d'IFRS 16 au 31 décembre 2019.

Le ratio d'endettement net/EBO ne doit pas être supérieur à 2,5 en vertu de la facilité de crédit renouvelable multidevise et au programme de titrisation.

E.3.3.3 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.3.3.4 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 avait souscrit un contrat de couverture de taux d'intérêts.

E.4 Etats financiers consolidés

E.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale des Actionnaires de la société Atos S.E.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos 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 2019, 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 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'information présentée dans la section C.5.7.2 de l'annexe aux comptes consolidés concernant le changement de méthode comptable lié à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » à compter du 1er janvier 2019.

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 lié à la distribution en nature des actions Worldline aux actionnaires d'Atos *Note 1 « Variations de périmètre » de l'annexe des comptes consolidés*	
Point clé de l'audit	**Réponse apportée**

À la suite de l'approbation par l'Assemblée générale du 30 avril 2019, la distribution des actions Worldline détenues par le Groupe, est devenue effective le 7 mai 2019, date de mise en paiement du dividende en nature.
 	
Cette distribution a entraîné une perte de contrôle de Worldline et généré un produit net reconnu au compte de résultat consolidé sur la ligne « Résultat net des activités abandonnées » pour un montant de 2 931 millions d'euros.
 	
Conformément aux dispositions prévues par la norme IFRS 5, le résultat de Worldline jusqu'au 30 avril 2019 a été reclassé sur la ligne « Résultat net des activités abandonnées » du compte de résultat consolidé.
 	
La contribution de Worldline au compte de résultat et aux flux de trésorerie nets du Groupe de l'exercice 2018 a été retraitée selon les mêmes principes.
 	
Dans la mesure où la distribution d'actions Worldline aux actionnaires du Groupe s'est traduite par une évolution majeure du périmètre de consolidation en 2019 et a eu un effet significatif sur le résultat net du Groupe, nous avons considéré le traitement comptable de cette opération et de la perte de contrôle qui en a découlé, comme un point clé de l'audit.
	Nos travaux ont consisté à :
	
	- apprécier la conformité du traitement comptable de cette distribution et de la perte de contrôle qui en a découlé, avec les normes et interprétations du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ;
	- corroborer la date de déconsolidation des actifs et passifs de Worldline avec la date de perte de contrôle effective ;
	- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs du produit net généré, à la fois pour les actions Worldline distribués ainsi que pour celles conservées ;
	- vérifier que le résultat net des activités abandonnées de Worldline, présenté sur une ligne distincte du compte de résultat consolidé, a bien intégré les éléments suivants :
	  ▪ le produit net reconnu sur les actions Worldline cédées et conservées,
	  ▪ le résultat net de Worldline du 1er janvier 2019 jusqu'à la date de perte de contrôle pour l'exercice 2019 et de l'exercice 2018 pour la période comparative ;
	- s'assurer du caractère approprié de l'information donnée dans la note 1 de l'annexe des comptes consolidés.

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	**Réponse apportée**

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 chiffres 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.
	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., et notamment des contrôles 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 avons rapproché les 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**
Au 31 décembre 2019, les goodwill sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 6 037 millions d'euros, soit 32% du total actif. Ces actifs ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et à chaque indice de perte de valeur. 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. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le groupe Atos exerce ses activités. 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.	Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la Société. Nous avons réalisé les procédures suivantes, sur les tests de dépréciation de chacune des UGT : - 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. Nous avons vérifié le caractère approprié de l'information donnée dans la note 8 de l'annexe des comptes consolidés, notamment concernant les hypothèses et les analyses de sensibilité.

Evaluation des engagements au titre des régimes de retraite à prestations définies *Note 11 «Engagements de retraite et autres avantages à long terme » de l'annexe des comptes consolidés*	
Point clé de l'audit	**Réponse apportée**
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 972 millions d'euros au 31 décembre 2019. 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 2019 et leurs effets sont présentés dans la note 11 de l'annexe des comptes consolidés. Nous avons considéré que l'évaluation des régimes de retraite à prestations définies était un point clé de l'audit compte tenu : - 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.	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. Avec l'appui de nos spécialistes actuaires : • 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). 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. Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié de l'information donnée dans la note 11 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.

Comptabilisation 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**
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 Un montant de 294 millions d'euros d'impôts différés actifs au titre des déficits fiscaux reportables est comptabilisé dans le bilan consolidé au 31 décembre 2019. Le montant total des déficits fiscaux reportables s'élève en base à 3 590 millions d'euros au 31 décembre 2019, 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'élève à 665 millions d'euros au 31 décembre 2019. 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.	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 : • 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. 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. 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.

Vérifications spécifiques

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 2019, Deloitte & Associés était dans la 26ème année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 29ème année sans interruption, dont pour les deux, 24 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 25 février 2020

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Christophe Patrier	Virginie Palethorpe

E.4.2 Compte de résultat consolidé

(En millions d'euros)	Notes	Exercice 2019	Exercice 2018*
Chiffre d'affaires	**Note 3.1**	**11 588**	**10 648**
Charges de personnel	Note 4.1	-5 277	-4 862
Charges opérationnelles	Note 4.2	-5 121	-4 819
Marge opérationnelle		**1 190**	**967**
En % du Chiffre d'affaires		**10,3%**	**9,1%**
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-530	-337
Résultat opérationnel		**660**	**630**
En % du Chiffre d'affaires		**5,7%**	**5,9%**
Coût de l'endettement financier net		-64	-30
Autres charges financières		-162	-75
Autres produits financiers		18	38
Résultat financier	Note 6.1	-208	-67
Résultat avant impôt		**452**	**564**
Charge d'impôt	Note 7	-82	-1
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	Note 10	47	2
Activités poursuivies			
Résultat net des activités poursuivies		**417**	**564**
Dont attribuable aux :			
- propriétaires de la société mère		**414**	**560**
- participations ne donnant pas le contrôle		3	4
Activités abandonnées			
Résultat net des activités abandonnées		**3 075**	**139**
Dont attribuable aux :			
- propriétaires de la société mère		**2 986**	**70**
- participations ne donnant pas le contrôle		89	69
Total groupe			
Résultat net des entités consolidées		**3 491**	**703**
Dont attribuable aux :			
- propriétaires de la société mère		**3 399**	**630**
- participations ne donnant pas le contrôle		92	73

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

(en millions d'euros et en unités)	Notes	Exercice 2019	Exercice 2018*
Résultat net des activités poursuivies – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**Note 14**	**414**	**560**
Nombre moyen pondéré d'actions		107 669 930	106 012 480
Résultat net des activités poursuivies		**3,84**	**5,28**
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		107 674 589	106 027 734
Résultat net dilué par action des activités poursuivies		**3,84**	**5,28**
Résultat net des activités abandonnées – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**Note 14**	**2 986**	**70**
Nombre moyen pondéré d'actions		107 669 930	106 012 480
Résultat net des activités abandonnées		**27,74**	**0,67**
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		107 674 589	106 027 734
Résultat net dilué par action des activitées abandonnées		**27,73**	**0,67**
Résultat net des entités consolidées – attribuable aux propriétaires de la Société Mère	**Note 14**	**3 399**	**630**
Nombre moyen pondéré d'actions		107 669 930	106 012 480
Résultat net des entitées consolidées		**31,56**	**5,95**
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		107 674 589	106 027 734
Résultat net dilué par action des entités consolidées		**31,56**	**5,95**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

E.4.3 Etat du résultat global

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
Résultat net de la période	**3 491**	**703**
Autres éléments du résultat global		
- A reclasser en compte de résultat (recyclable):	**132**	**-4**
Variation de la juste valeur des instruments financiers	-3	4
Variation de la réserve de conversion	134	-12
Effet d'impôt sur les éléments recyclables directement reconnus en capitaux propres	1	4
- Non reclassé en compte de résultat (non-recyclable):	**-98**	**-28**
Gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite	-134	-39
Effet d'impôt sur les éléments non-recyclables directement reconnus en capitaux propres	37	11
Total autres éléments du résultat global	**34**	**-32**
Total Résultat global de la période	**3 525**	**671**
Dont attribuable aux :		
- propriétaires de la Société Mère	**3 433**	**609**
- participations ne donnant pas le contrôle	92	62

E.4.4 Etats consolidés de la situation financière

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
ACTIF			
Goodwill	Note 8.1	6 037	8 863
Immobilisations incorporelles	Note 8.2	1 675	2 813
Immobilisations corporelles	Note 8.3	552	725
Droit d'utilisation	Note 9	1 084	-
Participations dans les entreprises mises en équivalence	Note 10	1 727	7
Actifs financiers non courants	Note 6.3	351	321
Impôts différés actifs	Note 7.4	325	459
Total des actifs non courants		**11 751**	**13 188**
Clients et comptes rattachés	Note 3.2	2 858	2 965
Impôts courants		53	74
Autres actifs courants	Note 4.4	1 568	2 791
Instruments financiers courants	Note 13	7	12
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 6.2	2 413	2 546
Total des actifs courants		**6 898**	**8 388**
TOTAL DE L'ACTIF		**18 649**	**21 576**

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
PASSIF			
Capital social		109	107
Primes		1 441	2 862
Réserves consolidées		2 278	2 760
Ecarts de conversion		-152	-285
Résultat de l'exercice attribuable aux propriétaires de la Société Mère	Note 14.1	3 399	630
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société Mère	Note 14.2	7 075	6 074
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 14.3	12	2 027
Total capitaux propres		**7 087**	**8 101**
Provisions retraites et assimilées	Note 11	1 252	1 385
Provisions non courantes	Note 12	69	101
Passifs financiers	Note 6.4	2 651	4 381
Instruments dérivés	Note 6.4	107	-
Impôts différés passifs	Note 7.4	238	421
Instruments financiers non courants	Note 13	2	-
Dette de loyers non courante	Note 9	927	-
Autres passifs non courants		3	5
Total des passifs non courants		**5 249**	**6 295**
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 4.3	2 278	2 462
Impôts courants		182	132
Provisions courantes	Note 12	119	146
Instruments financiers courants	Note 13	1	2
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 6.4	1 498	1 037
Dette de loyers courante	Note 9	346	-
Autres passifs courants	Note 4.5	1 888	3 400
Total des passifs courants		**6 313**	**7 180**
TOTAL DU PASSIF		**18 649**	**21 576**

E.4.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(En millions d'euros)	Notes	Exercice 2019	Exercice 2018*
Résultat avant Impôt		**452**	**564**
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	Note 4.2	334	336
Amortissement du droit d'utilisation	Note 4.2	336	-
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions d'exploitation		-82	-123
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions financières		31	17
Dotations/(Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles		19	12
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	Note 5	157	107
(Plus)/Moins-values de cessions d'immobilisations		76	-3
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions		67	36
Pertes / (gains) sur instruments financiers	Note 6.1	107	-3
Coût de l'endettement financier net	Note 6.1	64	30
Intérêts sur dette de location	Note 6.1	27	-
Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts		**1 588**	**972**
Impôts payés		-99	-80
Variation du besoin en fonds de roulement		-130	-95
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		**1 360**	**797**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-324	-371
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		15	33
Investissements d'exploitation nets		**-309**	**-338**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		-54	-2 972
Trésorerie des sociétés acquises durant l'exercice		5	-179
Encaissements liés aux cessions financières		670	11
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice		-1	-
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		-	1
Investissements financiers nets		**619**	**-3 139**
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**310**	**-3 477**
Augmentations de capital		14	-
Augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions		4	13
Rachats et reventes d'actions propres		-113	-57
Dividendes versés		-55	-68
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		-3	-4
Paiement des loyers		-345	-
Souscription de nouveaux emprunts	Note 6.5	591	3 555
Nouveaux contrats de location-financement		-	1
Remboursement d'emprunts courants et non courants	Note 6.5	-1 657	-271
Coût de l'endettement financier net payé		-64	-30
Autres mouvements liés aux opérations de financement		4	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**-1 624**	**3 138**
Variation de trésorerie		**46**	**458**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture		**2 378**	**2 182**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture des activités abandonnées		-95	-334
Variation de trésorerie	Note 6.5	46	458
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		5	-24
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	Note 6.5	**2 334**	**2 282**

** Les flux de trésorerie de Worldline relatifs à 2018 ont été reclassés sur la ligne «Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

E.4.6 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions à la clôture *(en milliers)*	Capital social	Primes	Réserves consolidées	Ecarts de conversion	Eléments constatés directement en capitaux propres	Résultat net	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 31 décembre 2017, retraité	**105,444**	**105**	**2,740**	**1,490**	**-282**	**8**	**601**	**4,662**	**564**	**5,226**
▪ Augmentation de capital	1,442	2	122	-	-	-	-	123	5	128
▪ Affectation du résultat net de l'exercice précédent	-	-	-	601	-	-	-601	-	-	-
▪ Dividendes	-	-	-	-179	-	-	-	-179	-11	-190
▪ Paiements fondés sur des actions	-	-	-	53	-	-	-	53	4	57
▪ Achat d'actions propres	-	-	-	-84	-	-	-	-84	-13	-97
▪ Impact de dilution	-	-	-	891	-	-	-	891	1,417	2,308
▪ Acquisition de participation ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle	-	-	-	1	-	-	-	1	-1	-
▪ Autres	-	-	-	-2	-	-	-	-2	0	-2
Transactions avec les actionnaires	**1,442**	**2**	**122**	**1,281**	**-**	**-**	**-601**	**803**	**1,400**	**2,204**
▪ Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	630	630	73	703
▪ Autres éléments du résultat global	-	-	-	-22	-3	3	-	-22	-11	-32
Total du résultat global de la période	**-**	**-**	**-**	**-22**	**-3**	**3**	**630**	**609**	**62**	**671**
Au 31 décembre 2018	**106,886**	**107**	**2,862**	**2,748**	**-285**	**11**	**630**	**6,074**	**2,027**	**8,101**
▪ Ajustement lié à l'application d'IFRS 16, net d'impôts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2018, ajusté	**106,886**	**107**	**2,862**	**2,748**	**-285**	**11**	**630**	**6,074**	**2,027**	**8,101**
▪ Augmentation de capital	2,329	2	140	-	-	-	-	142	-	142
▪ Affectation du résultat net de l'exercice précédent	-	-	-	630	-	-	-630	0	-	0
▪ Dividendes	-	-	-	-182	-	-	-	-182	-3	-185
▪ Dividendes en actions (Worldline)	-	-	-1,561	-783	-	-	-	-2,344	-	-2,344
▪ Paiements fondés sur des actions	-	-	-	67	-	-	-	67	-	67
▪ Achat d'actions propres	-	-	-	-113	-	-	-	-113	-	-113
▪ Minoritaires Worldline	-	-	-	-	-	-	-	-	-2,107	-2,107
▪ Autres	-	-	-	-	-1	-	-	-1	3	2
Transactions avec les actionnaires	**2,329**	**2**	**-1,421**	**-381**	**-1**	**-**	**-630**	**-2,431**	**-2,107**	**-4,538**
▪ Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	3,399	3,399	92	3,491
▪ Autres éléments du résultat global	-	-	-	-98	134	-2	-	34	-	34
Total du résultat global de la période	**-**	**-**	**-**	**-98**	**134**	**-2**	**3,399**	**3,433**	**92**	**3,525**
Au 31 décembre 2019	**109,215**	**109**	**1,441**	**2,269**	**-152**	**9**	**3,399**	**7,075**	**12**	**7,087**

E.4.7 Annexe aux comptes consolidés

E.4.7.1 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 2019 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 18 février 2020. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue le 14 mai 2020.

E.4.7.2 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 2019 ont été établis conformément aux normes comptables internationales, telles qu'approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2019. 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 2019, 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 de la première application de la norme IFRS 16 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 1er janvier 2019 n'ont pas eu d'impact significatif pour les comptes consolidés :

- 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.

Autres normes

Le Groupe n'applique pas les normes et interprétations non encore approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2019. Un certain nombre de nouvelles normes et interprétations entrent en vigueur pour les exercices ouverts après le 1er janvier 2020 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. Le Groupe ne s'attend pas à ce que l'impact de l'application de ces nouvelles normes et interprétations soit significatif :

- Amendements à IFRS 3 – Définition d'une activité ;
- Amendements à IAS 1 et IAS 8 – Modification de la définition du terme « significatif » ;
- Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS ;
- IFRS 17 – Contrats d'assurance.

Le Groupe continuera d'appliquer les amendements liés à IFRS 9/IAS 39, tant en termes de calendrier que de montant des flux de trésorerie sous-jacents pour lesquels le Groupe est exposé, et ce jusqu'à ce que soit levée l'incertitude concernant la réforme des taux de référence IBOR. Le Groupe estime que cette incertitude subsistera tant que les contrats existants faisant référence à ces taux ne seront pas modifiés pour préciser la date à laquelle le taux de référence sera remplacé, et ainsi redéfinir les impacts liés à ce nouvel indice de référence et les ajustements de marge qui en découlent. Cette situation sera en partie dépendante de l'introduction de clauses de remplacement qui devront être ajoutées aux contrats concernés et à la négociation avec les prêteurs et les porteurs d'obligations.

Changements de méthodes comptables – IFRS 16, contrats de location, première application

IFRS 16 introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location pour les locataires, selon lequel, un « droit d'usage » est reconnu à l'actif représentant le droit d'utiliser l'actif sous-jacent et une dette représentative de l'obligation de paiement des loyers.

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 impliquant la forme juridique d'un contrat de location*.

Le Groupe applique la norme IFRS 16 à partir du 1er janvier 2019 en utilisant la méthode rétrospective simplifiée, selon laquelle, les périodes comparatives ne sont pas retraitées. L'impact cumulé de l'application de la norme est ainsi reconnu comme un ajustement du solde des réserves consolidées au 1er janvier 2019. L'impact sur les réserves consolidées est nul au 1er janvier 2019.

Atos agissant en tant que locataire

A la date de transition, le 1er janvier 2019, le Groupe a choisi d'appliquer la mesure de simplification consistant à conserver les analyses passées pour l'identification de contrats de location. Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 aux contrats existants à cette date et qui répondent à la définition d'un contrat de location selon les normes IAS 17 et IFRIC 4. Pour les contrats de location conclus après le 1er janvier 2019, le Groupe apprécie si le contrat est ou contient un contrat de location : le contrat est, ou contient, un contrat de location qui confère au locataire le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une certaine durée, en échange d'une contrepartie.

Le Groupe a appliqué des exemptions autorisées par IFRS 16.5 et ne reconnaît pas dans les états consolidés de la situation financière les droits d'usage et les dettes relatives aux contrats de location de courte durée (moins de 12 mois) et les locations d'actifs de faible valeur. Les paiements dus au titre de ces contrats sont enregistrés dans le compte de résultat de manière linéaire sur la période de location. Les engagements futurs relatifs à ces contrats sont présentés en engagements hors bilan.

La dette de loyers est initialement évaluée à la valeur actualisée des loyers dus non encore payés à la mise en place du contrat de location, en utilisant le taux d'emprunt marginal du Groupe. Ces taux ont été déterminés pour les devises du Groupe par zone géographique et par maturité. Les taux d'emprunt marginaux ont été calculés en prenant pour chaque monnaie un indice de référence de marché, augmenté d'une marge théorique correspondant au coût de financement qui serait appliqué par un prêteur à la filiale concernée du Groupe Atos.

La dette de loyers est ensuite augmentée de la charge d'intérêts et diminuée des montants de loyers payés. Elle est réévaluée en cas de modification des loyers futurs à la suite d'un changement d'indice ou de taux, d'une nouvelle estimation du montant à payer attendu au titre d'une garantie de valeur résiduelle ou, le cas échéant, d'une réévaluation de l'exercice d'une option d'achat, de la prolongation ou du non-exercice d'une option de résiliation du fait d'une décision du Groupe.

Le Groupe a exercé son jugement pour déterminer la durée de certains de ses contrats de location immobilière dans lesquels il est locataire et qui inclut des options de renouvellement ou de résiliation anticipée, analysant si ces sites, principalement des bureaux et des datacenter, étaient stratégiques ou non. Dans la plupart des cas, le Groupe a retenu la date la plus proche à laquelle il pouvait sortir de son contrat de location sans payer ou encourir de pénalité, à l'exception des contrats de location spécifiques français dits « 3/6/9 » où la 9ème année a été systématiquement retenue comme terme du contrat.

Le Groupe étudie les dernières décisions émises par l'IFRIC relatives à l'évaluation des durées effectives des baux et n'anticipe pas d'impacts majeurs liés à ces décisions.

Atos agissant en tant que bailleur

Pour les contrats au sein desquels Atos agit en tant que bailleur, la norme IFRS 16 n'introduit aucune modification majeure par rapport aux normes et interprétations antérieures. Au sein de ses activités Infrastructure & Data Management et Big Data & Cybersecurity, le Groupe peut être amené à mettre à disposition de ses clients des équipements informatiques en tant que bailleur fabricant ou distributeur. Lorsque ces contrats sont qualifiés de contrats de location financement, le chiffre d'affaires correspondant à la vente de ces équipements informatiques est reconnu en contrepartie d'un actif de contrat. Le même traitement comptable était appliqué sous IFRIC 4.

Impact sur les états financiers

Le Groupe a choisi de présenter la dette de loyers et le droit d'usage des actifs sur des lignes séparées du de l'état consolidé de la situation financière. L'amortissement du droit d'usage de l'actif fait partie de la marge opérationnelle, les charges d'intérêts font partie du résultat financier du Groupe. L'impact de la mise en œuvre d'IFRS 16 sur la marge opérationnelle et le résultat net du Groupe n'est pas significatif au 31 décembre 2019. Le Groupe a choisi d'exclure les passifs liés aux contrats de location de la définition de la dette nette du Groupe. Par conséquent, les flux de trésorerie disponible selon la définition du Groupe restent comparables à ceux des années précédentes.

Le Groupe a choisi de comptabiliser les impôts différés liés à l'application d'IFRS 16. A date de transition, les actifs et passifs liés à IFRS 16 ayant la même valeur, aucune différence temporaire n'a été reconnue.

En excluant Worldline, présenté comme détenu en vue d'une distribution aux actionnaires au 1er janvier 2019, la première application d'IFRS 16 a conduit à la comptabilisation d'une dette de loyers de 1 202 millions d'euros. Cette dette concerne principalement l'immobilier, le matériel informatique et les voitures utilisées par les employés. Le rapprochement des engagements hors bilan au titre des contrats de location simple au 31 décembre 2018 et les dettes de loyers au 1er janvier 2019 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	**1er janvier 2019**
Engagements de location simple au 31 décembre 2018 dans les états financiers du Groupe	**1 559**
Worldline détenu en vue d'une distribution aux actionnaires	-210
Contrats de location court terme et de faible valeur (exclusions IFRS 16)	-10
Effet d'actualisation	-144
Dettes de location financières reconnues au 31 décembre 2018	12
Autres impacts	-5
Dette de loyers au 1er janvier 2019	**1 202**

Les impacts de la première application d'IFRS 16 sur l'état consolidé de la situation financière d'ouverture hors Worldline, présenté comme détenu en vue de la distribution aux actionnaires, se présentent comme suit au 1er janvier 2019 :

- La comptabilisation des actifs liés au droit d'usage pour un montant de 1 206 millions d'euros, de la dette de loyers non courante pour 877 millions d'euros et la dette de loyers courante de 325 millions d'euros (ces montants sont considérés comme nets des loyers payés par avance) ;
- Les montants précédents incluent le reclassement des immobilisations corporelles et de la dette financière relatives aux contrats de location financement au 31 décembre 2018 pour un montant de 12 millions d'euros en droit d'usage et en dette de loyers ;
- Le reclassement des avantages consentis au Groupe dans le cadre de contrats de location de passifs courants et non courants en réduction du droit d'usage pour 23 millions d'euros ; ce montant réduit le montant des actifs liés au droit d'usage ci-dessus ;
- Le reclassement des provisions pour contrat de location déficitaire de passifs non courants en réduction du droit d'usage pour un montant de 7 millions d'euros ; ce montant réduit le montant des actifs liés au droit d'usage ci-dessus.

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, et éventuelles pertes à terminaison (Note 3 – Chiffre d'affaires, créances clients, actifs de contrats et coûts de contrats) ;
- Regroupement d'entreprises : Juste valeur de la contrepartie transférée (dont contrepartie éventuelle) et juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris (Note 1 – variation de périmètre) ;
- Test de dépréciation du Goodwill et autres immobilisations incorporelles (Note 8 – Goodwill et actifs immobilisés) ;
- Reconnaissance et évaluation des impôts différés actifs : existence de profits futurs taxables permettant d'absorber les différences temporelles et les pertes fiscales reportables (Note 7 – Charge d'impôt) ;
- Reconnaissance et évaluation des provisions et passifs éventuels : hypothèses clés retenues pour évaluer la probabilité et le montant des sorties de ressources sans contrepartie (Note 12 – Provisions) ;
- Evaluation des engagements de retraite au titre des régimes à prestation définie (Note 11 - Engagements de retraite et autres avantages à long terme).
- Dettes de location et droits d'usage : Estimation de la durée des contrats et des taux marginaux d'emprunt utilisés (Note 9 – Locations)

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 de l'état de la situation financière et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes. Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées en mise en équivalence.

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.

Le modèle de gestion du Groupe est de conserver ses créances pour en collecter les cash flows 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.

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 de l'état consolidé de la situation financière, 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 monnaies étrangères

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 « Ecarts 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 hyper-inflationniste à l'exception de l'Argentine. Ce pays est considéré comme ayant une économie hyper-inflationniste depuis le 1er 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.

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 ».

E.4.7.3 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 crédit

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat. Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie et opérations sur instruments dérivés.

Risque de change

Les fluctuations des taux de change n'ont pas d'incidence significative sur la performance financière du Groupe dans la mesure où une part significative de l'activité est réalisée à l'intérieur de la zone euro et où les produits et les charges sont généralement libellés dans la même devise.

Le Groupe a mis en place des procédures de gestion des positions en devises étrangères résultant d'opérations commerciales et financières libellées en monnaies différentes de la monnaie locale de l'entité concernée. Conformément à ces procédures, toutes les expositions significatives doivent être couvertes dès leur survenance. Pour couvrir son exposition au risque de change, le Groupe a recours à divers instruments financiers, principalement des contrats à terme et des swaps de devises.

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.

E.4.7.4 Indicateurs Alternatifs de Performance

Marge opérationnelle

La marge opérationnelle est égale à la différence entre chiffre d'affaires et les charges de personnel et opérationnelles. Elle est calculée avant les Autres produits et charges opérationnels.

Autres produits et charges opérationnels

Les Autres produits et charges opérationnels incluent :

- Les amortissements et dépréciations des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises tels que les relations clients, les technologies et les Goodwill.
- Lors de la comptabilisation de regroupement d'entreprises, le Groupe peut être amené à enregistrer des provisions dans l'état de la situation financière d'ouverture de l'entité acquise pendant la période de douze mois suivant la date d'acquisition. Au-delà de cette période d'évaluation, les provisions devenues sans objet du fait d'un changement de circonstances sont reprises au compte de résultat en Autres produits et charges opérationnelles.
- Les coûts d'acquisition et d'intégration des entités nouvellement contrôlées et consolidées, y compris les compléments de prix.
- Les plus-values et moins-values générées par la cession d'entités ou activités consolidées.
- La juste valeur des paiements fondés sur des actions, y compris les charges sociales liées.
- Les coûts de réorganisation et de rationalisation des entités acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises ou qualifiés d'inhabituels, anormaux ou peu fréquents. Quand les effets d'une réorganisation sont présentés en Autres produits et charges opérationnels, les coûts associés relatifs aux locaux et bâtiments sont présentés sur la même ligne.
- Les réductions d'engagements d'avantages sociaux directement liés aux opérations de réorganisation et de rationalisation ainsi que les effets des modifications de régimes dont les faits générateurs sont indépendants de toute décision du Groupe.
- Les plus et moins-values non récurrentes générées par les cessions d'actifs immobilisés ne faisant pas partie du cœur de métier du Groupe tels que les biens immobiliers.
- Les Autres produits ou charges considérés comme inhabituels, anormaux, et peu fréquents tels que les impacts liés à des litiges significatifs.

Résultat net normalisé

Le résultat net normalisé est le résultat net attribuable aux propriétaires de la Société Mère avant les Autres produits et charges opérationnels, variation de juste valeur de la composante dérivé des instruments de dettes échangeables, net d'impôts.

Résultat Net Par Action normalisé

Le résultat net par action normalisé est calculé en divisant le résultat net normalisé attribuable aux propriétaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, hors actions propres.

Endettement net

L'endettement net est constitué du total des emprunts (obligations, 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 et équivalents de trésorerie nets. Les dettes de location et la composante dérivé des instruments de dettes échangeables sont exclues de l'endettement net.

Flux de trésorerie disponible

Le flux de trésorerie disponible représente la variation de trésorerie nette ou d'endettement financier net corrigée des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires et participations ne donnant pas le contrôle, des acquisitions et cessions d'activités de la période et des plans de rémunérations en actions.

E.4.7.5 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, présentés 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 exercée transaction par transaction.

L'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur au sein de l'état de la situation financière d'ouverture. Ces éléments font l'objet d'ajustements, le cas échéant, sur une période de douze mois suivant la date d'acquisition.

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 Autres produits et charges opérationnels.

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 Autres produits et charges opérationnels. 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 Autres produits et charges opérationnels.

1.1 Acquisition de Syntel en 2018

Atos a acquis 100% de Syntel Inc. qui est consolidée par intégration globale depuis le 1er novembre 2018. L'allocation du prix d'acquisition a été ajustée dans les 12 mois qui suivent la date d'acquisition. La juste valeur des actifs et passifs acquis a été revue en se basant sur les circonstances qui existaient à la date d'acquisition et a conduit à la reconnaissance d'un goodwill final de 2 464 millions d'euros :

Contrepartie transférée et goodwill

(en millions d'euros)	**Goodwill final**
Contrepartie payée [A]	2 966
Instrument 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]	476
Goodwill [A] + [B] + [C] - [D]	**2 464**

Le goodwill 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 généré par l'acquisition n'est pas déductible fiscalement.

1.2 Acquisitions en 2019

IDnomic

Le Groupe a acquis IDnomic, leader européen des infrastructures de gestion des identités numériques afin de renforcer sa position de leader mondial en cybersécurité et d'élargir son offre de gestion des solutions de PKI (Public Key Infrastructure ou Infrastructure à clés publiques). La contrepartie transférée s'est élevée à 38 millions d'euros et a conduit à la reconnaissance d'un goodwill préliminaire de 18 millions d'euros.

1.3 Distribution en nature des actions Worldline

Activités abandonnées jusqu'au 30 avril 2019

Suite à la décision du 29 janvier 2019 des administrateurs d'Atos de soumettre à l'Assemblée Générale le projet de distribuer 23,5% de l'ensemble des actions de Worldline aux actionnaires d'Atos et l'approbation de la transaction par les actionnaires d'Atos à l'Assemblée générale du 30 avril 2019, les actions Worldline ont été distribuées aux actionnaires d'Atos le 7 mai 2019, date de mise en paiement des dividendes. Conformément à la norme IFRS 5, le résultat de Worldline jusqu'au 30 avril 2019 (au lieu du 7 mai 2019 pour des raisons pratiques) a été reclassé en « Résultat net des activités abandonnées ».

La distribution a été effectuée sur la base d'un ratio de 2 actions Worldline pour 5 actions Atos détenues, évaluée au cours d'ouverture de l'action Worldline (54,7 euros) au 7 mai 2019, conformément aux termes de l'opération annoncée par Atos le 22 mars 2019.

Conformément aux IFRS, la distribution en nature des actions Worldline s'est faite en deux étapes : (i) la première étape est la vente des 50,8% d'actions Worldline détenues par Atos, et (ii) la seconde étape est l'acquisition de 27,3% des actions Worldline conservées par Atos.

Le gain résultant de la perte de contrôle des actions Worldline détenues par le Groupe, suite à la distribution, a été reconnu dans le compte de résultat consolidé en « Résultat net des activités abandonnées ». Ce gain est présenté net des impôts courants et différés, ainsi que des coûts de distribution des actions Worldline (nets d'impôts). Les flux de trésorerie de Worldline jusqu'au 30 avril 2019 ont été reclassés en « Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture des activités abandonnées ».

Impact sur le compte de résultat consolidé

Worldline n'était pas auparavant présenté en actifs détenus en vue d'être distribués aux actionnaires dans l'état consolidé de la situation financière ni en activités abandonnées au compte de résultat. Le compte de résultat consolidé comparatif a été retraité pour présenter séparément les activités abandonnées des activités poursuivies.

Les flux relatifs aux services rendus par les activités poursuivies vis-à-vis de Worldline ont été éliminés au niveau de Worldline. En conséquence, le chiffre d'affaires externe du Groupe inclut le chiffre d'affaires relatif à ces flux.

Compte de résultat détaillé des activités abandonnées

(in €million)	Du 1er janvier 2019 au 30 avril 2019*	Du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	**705**	**1 610**
Charges de personnel	-289	-692
Charges opérationnelles	-263	-625
Marge opérationnelle	**153**	**293**
En % du Chiffre d'affaires	**21,7%**	**18,2%**
Autres produits et charges opérationnels	-22	-87
Résultat opérationnel	**131**	**206**
En % du Chiffre d'affaires	**18,6%**	**12,8%**
Résultat financier	71	-20
Résultat avant impôt	**201**	**-186**
Charge d'impôt	-48	-45
Gain (perte) net(te) sur cessions d'activités abandonnées	2 931	-
Autres coûts relatifs à la distribution des actions Worldline	-8	-
Résultat net	**3 075**	**139**
Dont attribuable aux :		
- propriétaires de la société mère	**2 986**	**70**
- participations ne donnant pas le contrôle	89	69

** Les résultats 2019 de Worldline ont été reclassés en "Résultat net des activités abandonnées" jusqu'au 30 avril 2019, conformément à la norme IFRS 5.*

La perte de contrôle de Worldline suite à la distribution en nature a généré un produit net de 2 931 millions d'euros en 2019. Ce montant est présenté net des coûts de distribution après impôts à hauteur de 29 millions d'euros.

Titres mis en équivalence depuis le 1er mai 2019

Suite à la distribution, Atos détenait 27,3% du capital de Worldline et 35% des droits de vote, participation faisant l'objet d'une période d'incessibilité de six mois. A compter du 1er mai 2019, le Groupe n'a plus le contrôle de Worldline mais conserve une influence notable. Par conséquent, Worldline a été présenté à partir de cette date au sein de la ligne « participation dans les entreprises mises en équivalence » dans les états financiers consolidés 2019. L'allocation du prix d'acquisition a été effectuée pour la partie conservée par le Groupe.

Depuis le 1er mai 2019, la quote-part du résultat contributif net de Worldline est présentée dans le compte de résultat consolidé en « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ». Cette quote-part de résultat inclut l'amortissement des nouveaux actifs incorporels générés par l'allocation du prix d'acquisition.

Cession d'une quote-part des actions Worldline en novembre 2019

Après avoir distribué 23,5% du capital de Worldline à ses actionnaires le 7 mai 2019, Atos a réalisé en novembre 2019 :

- Vente de 14,7 millions d'actions Worldline par le biais d'un placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres (ABO) ;
- Emission d'une obligation échangeable en action (OEB) d'une maturité de 5 ans pour une valeur nominale de 500 millions d'euros ;
- Transfert d'actions Worldline de 198 millions de livres sterling (230 millions d'euros) au fonds de pension d'Atos au Royaume-Uni en échange de l'absence de versement en trésorerie à ce fonds durant les quinze prochaines années.

Après la finalisation des opérations de novembre, Atos détient 25,6% des droits de vote de Worldline. L'examen de la gouvernance a conduit à la conclusion qu'Atos a toujours une influence significative sur Worldline. À ce titre, le Groupe a poursuivi la consolidation de Worldline selon la méthode de la mise en équivalence.

Note 2 Information sectorielle

Conformément à 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 Directeur Général prenant les décisions stratégiques.

Le reporting interne au management 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)). Les unités globales d'activité ont été désignées par le Groupe comme axe principal 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. 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 & Platform Solutions, Infrastructure & Data Management and Big Data et 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, Guatemala, aux Etats-Unis et au Mexique.
Benelux & Pays Nordiques	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity en Belgique, Biélorussie, Danemark, Estonie, Finlande, Lituanie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Russie, et Suède.
Autres Entités Opérationnelles	Business & Plateform Solutions, Infrastructure & Data management et Big Data & Cybersecurity en Afrique du Sud, Algérie, Andorre, Arabie Saoudite, Argentine, Australie, Autriche, Bosnie-Herzégovine, Brésil, Bulgarie, Chili, Chine, Colombie, Corée du Sud, Côte d'Ivoire, Croatie, EAU, Egypte, Espagne, Gabon, Grèce, Hong-Kong, Hongrie, Inde, Israel, Italie, Japon, Liban, Madagascar, Malaisie, Maroc, Maurice, Namibie, Nouvelle-Zélande, Philippines, Portugal, Qatar, République tchèque, Roumanie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Slovénie, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Tunisie, Turquie, Uruguay ainsi que les activités de Major Events, et Global Delivery Centers

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 :

(En millions d'euros)	Royaume-Uni et Irlande	France	Allemagne	Amérique du Nord	Benelux et Pays Nordiques	Autres Entités Opérationnelles	Total Segments opérationnels	Structures globales Corporate	Elimination	Total Groupe
Exercice 2019										
Chiffre d'affaires par secteur	**1,669**	**1,788**	**2,167**	**2,725**	**1,047**	**2,192**	**11,588**	**-**	**-**	**11,588**
% du chiffre d'affaires groupe	14,4%	15,4%	18,7%	23,5%	9,0%	18,9%	100,0%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	72	304	193	780	160	970	2,478	326	-2,804	-
Total Chiffre d'affaires	1,740	2,091	2,360	3,506	1,206	3,162	14,066	326	-2,804	11,588
Marge opérationnelle par secteur	**165**	**164**	**152**	**343**	**88**	**319**	**1,232**	**-42**	-	**1,190**
% de la marge opérationnelle groupe	9,9%	9,2%	7,0%	12,6%	8,4%	14,6%	10,6%			10,3%
Total Actif sectoriel	**1,459**	**2,077**	**1,845**	**4,817**	**932**	**2,380**	**13,510**	**2,348**	**-**	**15,858**
Autres informations sur le résultat global										
Amortissements des immoblisations	-40	-38	-71	-67	-29	-69	-312	-22	-	-334
Amortissement du droit d'utilisation	-24	-30	-59	-76	-45	-87	-322	-14	-	-336
Autres informations										
Investissements	26	53	85	49	17	58	289	35	-	324
Dette nette	-753	-36	511	1,370	368	1,110	2,571	-4,307	-	-1,736
Effectif fin d'année (en nombre)	9,538	11,196	9,331	10,698	5,398	60,795	106,955	1,362	-	108,317

Exercice 2018*										
Chiffre d'affaires par secteur	**1,620**	**1,723**	**2,168**	**2,022**	**1,027**	**2,088**	**10,648**	**-**	**-**	**10,648**
% du chiffre d'affaires groupe	15,2%	16,2%	20,4%	19,0%	9,6%	19,6%	100,0%			100,0%
Chiffre d'affaires intra-secteurs	225	381	431	264	281	1,753	3,335	301	-3,635	-
Total Chiffre d'affaires	1,845	2,104	2,598	2,287	1,308	3,841	13,983	301	-3,635	10,648
Marge opérationnelle par secteur	**193**	**150**	**137**	**202**	**76**	**275**	**1,033**	**-66**	-	**967**
% de la marge opérationnelle groupe	11,9%	8,7%	6,3%	10,0%	7,4%	13,2%	9,7%			9,1%
Total Actif sectoriel	**1,094**	**1,684**	**1,782**	**4,447**	**810**	**2,073**	**11,889**	**475**	**-**	**12,364**
Autres informations sur le résultat global										
Amortissements des immoblisations	-34	-32	-77	-78	-32	-58	-311	-25	-	-336
Amortissement du droit d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres informations										
Investissements	33	56	102	54	27	76	348	23	-	371
Dette nette	-630	148	471	151	244	930	1,314	-4,151	-	-2,837
Effectif fin d'année (en nombre)	9,111	11,296	9,526	11,876	5,746	61,704	109,259	1,377	-	110,636

** Les chiffres sont retraités des activités de Worldline, conformément à la norme IFRS 5.*

Les actifs détaillés ci-dessus par segment sont réconciliés avec le total des actifs comme suit :

(En millions d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Total Actif par segment	**15 858**	**12 364**
Total Actif du segment Worldline*	-	6 133
Actifs d'impôts	378	533
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 413	2 546
Total Actif	**18 649**	**21 576**

** Worldline n'est plus considéré comme un segment.*

Le chiffre d'affaires du Groupe provenant des clients externes se répartit par division de la manière suivante :

(En millions d'euros)	**Infrastructure and data management**	**Business & Platform solutions**	**Big Data & cybersécurité**	**Total Groupe**
Exercice 2019				
Chiffre d'affaires externe par segment	**6 321**	**4 216**	**1 050**	**11 588**
en % du chiffre d'affaires groupe	54,6%	36,4%	9,1%	100,0%
Exercice 2018*				
Chiffre d'affaires externe par segment	**6 360**	**3 392**	**896**	**10 648**
en % du chiffre d'affaires groupe	59,7%	31,9%	8,4%	100,0%

** Les chiffres sont retraités des activités de Worldline, conformément à la norme IFRS 5.*

Note 3 Chiffre d'affaires, créances clients, actifs et coûts de contrats

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, présenté en passif des contrats, 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.

Reconnaissance du chiffre d'affaires à une date donnée dans le temps ou en continu

Le chiffre d'affaires est reconnu quand le Groupe transfert 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.

Contrats clients présentant une composante de location

Certains contrats de service peuvent être qualifiés de contrats de location sous IFRS 16 s'ils confèrent le droit d'utiliser des actifs identifiés en échange de paiements inclus dans la rémunération du contrat global. Dans ce cas, le Groupe agit comme bailleur fabricant ou distributeur vis-à-vis de son client. Lorsque le contrat de location transfert les risques et avantages liés à la propriété de l'actif (location financement), le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires correspondant à la vente de cet actif en contrepartie d'un actif de contrat.

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 factures à établir sont présentées au sein des actifs de contrat. Lorsque les droits à paiement sont inconditionnels, elles sont présentées au sein des créances clients.

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 ». Les actifs et passifs de contrats sont présentés sur une base nette au niveau de chaque 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 est 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 2019					
Chiffre d'affaires par marché	**4 139**	**3 411**	**2 169**	**1 869**	**11 588**
en % du chiffre d'affaires du Groupe	35,7%	29,4%	18,7%	16,1%	100,0%
Exercice 2018*					
Chiffre d'affaires par marché	**4 009**	**3 225**	**1 605**	**1 809**	**10 648**
en % du chiffre d'affaires du Groupe	37,6%	30,3%	15,1%	17,0%	100,0%

** Les chiffres sont retraités des activités de Worldline, conformément à la norme IFRS 5.*

3.2 – Clients et comptes rattachés, actifs de contrats et coûts de contrats

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actifs des contrats	1 517	1 489
Créances clients	1 301	1 471
Coûts de contrats	106	89
Pertes de crédit attendues	-66	-84
Valeur nette de l'actif	**2 858**	**2 965**
Passifs des contrats	-680	-776
Créances clients nettes	**2 178**	**2 188**
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)	**47**	**43**

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 à l'exception des actifs du contrat correspondant au transfert de matériel informatique selon le modèle de location et à l'octroi d'un droit pluriannuel d'utilisation des titulaires de licence. Excluant Worldline, le délai de règlement clients est passé de 46 jours au 31 décembre 2018 à 47 jours au 31 décembre 2019.

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 2019, le Groupe a cédé avec recours à des banques des créances clients pour un montant de 108 millions d'euros dont 10 millions d'euros ont été encaissés. 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 24 jours en 2019, stable par rapport à l'année dernière. Au 31 décembre 2019, des créances clients, pour un montant 873 millions d'euros ont été cédées sans recours à des tiers avec transfert des risques répondant aux critères de la norme IFRS 9, et ont donc été décomptabilisées de la situation financière au 31 décembre 2019. Les 873 millions d'euros mentionnés ci-dessus incluent 105 millions de dollars US 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.

Le niveau des créances cédées sans recours aux banques avec transfert des risques de non-paiement, en conformité avec les critères de la norme IFRS 9 était stable comparé au 31 décembre 2018.

Balance âgée des créances

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	90	128
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	43	42
Dépassement du délai de règlement supérieur à 60 jours	96	94
Total	**229**	**264**

Variation des pertes de crédit attendues

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Situation en début de période	-84	-122
Dotations des pertes de crédit attendues	-28	-12
Pertes sur créances irrécouvrables	12	27
Reprises de provisions	-2	-3
Impact regroupement d'entreprises	-1	-7
Différences de change et autres	37	32
Situation en fin de période	**-66**	**-84**

Note 4 Données opérationnelles

4.1 - Charges de personnel

(En millions d'euros)	Exercice 2019	% du chiffre d'affaires	Exercice 2018*	% du chiffre d'affaires
Salaires	-4 280	36,9%	-3 919	36,8%
Charges sociales	-980	8,5%	-981	9,2%
Taxes, formation, intéressement et participation	-77	0,7%	-36	0,3%
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	0	0,0%	1	0,0%
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions pour retraite	60	-0,5%	73	-0,7%
Total	**-5 277**	**45,5%**	**-4 862**	**45,7%**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

4.2 - Charges opérationnelles autres que personnel

(En millions d'euros)	Exercice 2019	% du chiffre d'affaires	Exercice 2018*	% du chiffre d'affaires
Sous-traitance - Direct	-1 892	16,3%	-1 860	17,5%
Achats de logiciels et de matériels informatiques	-1 154	10,0%	-982	9,2%
Coûts de maintenance	-626	5,4%	-606	5,7%
Charges locatives	-29	0,3%	-341	3,2%
Télécommunications	-288	2,5%	-292	2,7%
Transports et déplacements	-154	1,3%	-128	1,2%
Honoraires	-202	1,7%	-179	1,7%
Autres charges	-247	2,1%	-236	2,2%
Sous-total charges	**-4 590**	**39,6%**	**-4 624**	**43,4%**
Amortissements des immobilisations	-334	2,9%	-336	3,2%
Amortissement du droit d'utilisation	-336	2,9%	0	-
(Dotations) / Reprises nettes aux provisions	23	-0,2%	49	-0,5%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-17	0,1%	-9	0,1%
Pertes sur créances irrécouvrables et droit d'utilisation	-12	0,1%	-22	0,2%
Production immobilisée	145	-1,3%	123	-1,2%
Sous-total autres charges	**-531**	**4,6%**	**-195**	**1,8%**
Total	**-5 121**	**44,2%**	**-4 819**	**45,3%**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

4.3 - Fournisseurs et comptes rattachés

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dettes fournisseurs	**2 278**	**2 462**
Paiements d'avance nets	-31	-37
Charges constatées d'avance et facturation en avance	-691	-666
Total	**1 556**	**1 759**
Ratio fournisseur en nombre de jours (DPO)	**79**	**97**

4.4 - Autres actifs courants

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Stocks	104	133
Etat - Créances de TVA	212	273
Charges constatées d'avance et facturation en avance	691	666
Autres créances et actifs courants	529	530
Paiements d'avance nets	31	37
Créances liées à l'activité d'intermédiation	-	1 151
Total	**1 568**	**2 791**

Les activités 2018 d'intermédiation étaient liées à Worldline.

4.5 - Autres passifs courants

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Personnel et comptes rattachés	355	512
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	172	206
Etat - Taxe sur la valeur ajoutée	371	430
Passifs des contrats	680	776
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	-	1 151
Autres dettes d'exploitation	310	325
Total	**1 888**	**3 400**

Les activités 2018 d'intermédiation étaient liées à Worldline.

Note 5 Autres produits et charges opérationnels

Les Autres produits et charges opérationnels sont un Indicateur Alternatif de Performance défini au paragraphe E.4.7.4

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.

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 530 millions d'euros en 2019. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(En millions d'euros)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018***
Réorganisation des effectifs	-100	-76
Rationalisation et frais associés	-34	-34
Coûts d'intégration et d'acquisition	-41	-44
Amortissement des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-157	-107
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-73	-36
Autres	-125	-40
Total	**-530**	**-337**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

Les **dépenses de réorganisation** des effectifs se sont élevées à 100 millions d'euros et sont principalement la conséquence de l'effort d'adaptation des effectifs du Groupe dans plusieurs pays. L'augmentation en 2019 provient principalement du plan de réorganisation en Allemagne.

Les **coûts de rationalisation et frais associés** se sont élevés à 34 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 Amérique du Nord et en France.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** se sont élevés à 41 millions d'euros et ont concerné principalement les coûts d'intégration de Syntel encourus pour générer des synergies. Les autres coûts sont relatifs à la migration et la standardisation des plateformes informatiques des entreprises précédemment acquises.

L'amortissement au titre de l'exercice 2019 des immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre de l'**allocation des prix d'acquisitions** s'est élevé à 157 millions d'euros dont :

- 67 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Syntel, amorties à partir du 1er novembre 2018 sur 12 ans ;
- 22 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie sur 12 ans à partir du 1er juillet 2011 ;
- 20 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1er juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;
- 17 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amorties à partir du 1er 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 1er septembre 2014, respectivement sur 9 ans et entre 7 et 10 ans.

En 2019, l'augmentation de la charge d'amortissement passant de 107 millions à 157 millions est principalement due à la prise en compte d'une année pleine au titre de l'amortissement Syntel en 2019 (67 millions d'euros) à comparer à deux mois d'amortissement en 2018 (11 millions d'euros).

La charge au titre des **paiements fondés sur des actions** s'est élevée à 73 millions d'euros en 2019 contre une charge de 36 millions d'euros en 2018, reflétant une moindre performance et à une diminution du nombre d'actions attribuées en 2018.

En 2019, le poste « **Autres** » a augmenté de -40 millions d'euros à -125 millions d'euros par rapport à l'année précédente. La majeure partie de cette hausse provient de :

- A la date de la distribution des actions Worldline en mai, les actions Worldline conservées ont été valorisées à un cours d'ouverture de l'action au 7 mai 2019 pour une valeur de 54,7 euros. A partir de cette date, la participation dans Worldline est comptabilisée selon la méthode des titres mis en équivalence. Les opérations réalisées en novembre ont été effectuées pour une valeur unitaire de l'action Worldline de 53,0 euros entraînant une moins-value dans les comptes consolidés de la manière suivante :
  - **Placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres d'actions Worldline (ABO)**. Ce dernier a conduit à une moins-value de cession de 46 millions d'euros, nette de coûts, dans le compte de résultat consolidé et a généré un gain net dans les comptes statutaires d'Atos SE ;
  - **Transfert d'actions Worldline de 198 millions de livres sterling (230 millions d'euros) au fonds de pension d'Atos au Royaume-Uni**. Atos a décidé de financer son fonds de pension au Royaume-Uni avec des actions Worldline. Cette opération qui n'a pas généré de sortie de trésorerie permettra à Atos l'absence de versement en trésorerie sur ce fonds durant les quinze prochaines années. Cette dernière a conduit à une moins-value de cession de 7 millions d'euros, dans le compte de résultat consolidé et a généré un gain net dans les comptes statutaires d'Atos SE.
- Règlement d'un litige au second semestre avec un important client en Allemagne conduisant à l'enregistrement d'une charge non récurrente de 23 millions d'euros.

Paiements fondés sur des actions

La charge de 73 millions d'euros comptabilisées en marge opérationnelle relative aux paiements fondés sur des actions (36 millions d'euros en 2018) est composée de :

- 72 millions liés aux plans d'attributions actions gratuites mis en place de 2015 à 2019 dont les plans d'attribution d'actions gratuites mis en place en 2019 pour 6 millions d'euros ;
- 1 million d'euros liés au plan d'actionnariat salarié SHARE 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 2019**	**Exercice 2018***
Par année :		
Plans 2019	6	-
Plans 2018	21	2
Plans 2017	29	0
Plan 2016	10	30
Plan 2015	6	6
Plans 2014	-	-2
Total	**73**	**36**
Par catégorie de plans :		
Plans d'actions gratuites	72	37
Plans de stock-options	0	-1
Plan d'actionnariat salarié	1	-
Total	**73**	**36**

** Les chiffres sont retraités des activités de Worldline, conformément à la norme IFRS 5.*

Plans d'actions gratuites

En 2019, Atos a mis en place deux nouveaux plans d'actions de performance dont les caractéristiques sont les suivantes :

Date d'attribution	23 octobre 2019	24 juillet 2019
Nombre d'actions initialement attribuées	12 000	857 743
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	63,6	69,8
Date d'acquisition	23 octobre 2022	24 juillet 2022
Durée de vie (années)	3	3
Taux de rendement attendu (%)	2,07	2,07
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	**59,77**	**65,55**
Charge enregistrée en 2019 (en millions d'euros)	**0**	**6**

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.

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.

L'impact sur la charge 2019 des principaux plans précédents en vigueur à cet exercice est détaillé comme suit :

Date d'attribution	Atos 27 mars 2018	Atos 22 juillet 2018
Nombre d'actions initialement attribuées	8 550	891 175
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	90,0	90,0
Date d'acquisition	26 mars 2021	21 juillet 2021
Durée de vie (années)	3	3
Taux de rendement attendu (%)	1,2	1,2
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	**87,08**	**87,08**
Charge enregistrée en 2019 (en millions d'euros)	**0**	**17**

Date d'attribution	Atos 28 juillet 2015 Plans étrangers	Atos 26 juillet 2016	Atos 24 juillet 2017	Atos 25 juillet 2017
Nombre d'actions initialement attribuées	510 000	947 884	38 738	777 910
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	69,70	86,05	123,15	90,0
Date d'acquisition	2 janvier 2020	26 juillet 2019	24 juillet 2020	25 juillet 2020
Durée de vie (années)	4,5	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	1,2
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	**65,89**	**83,00**	**118,80**	**88,12**
Charge enregistrée en 2019 (en millions d'euros)	**6**	**10**	**-2**	**31**

Plans de stock-options

En 2019, Atos a émis un nouveau plan de Stock-Options détaillé comme suit :

Nombre d'options initialement attribuées	209 200
Cours de l'action à la date d'attribution (en euro)	77,9
Prix d'exercice (€)	80,1
Date d'acquisition	24 juillet 2022
Échéance prévisionnelle	3 ans
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-0,44
Rendement dividende attendu (%)	2,07
Juste valeur des instruments attribués (en euros)	6,67
Charge enregistrée en 2019 (en million d'euro)	**0**

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des options de souscription d'actions d'**Atos SE** en circulation durant l'exercice :

(En million d'euros)	Exercice 2019		Exercice 2018	
	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)	Nombre d'actions	Moyenne pondérée du prix d'exercice (en euros)
En circulation au début d'année	**25 467**	**52,2**	**406 707**	**34,0**
Attribuées durant l'année	209 200	77,9	-	-
Annulées durant l'année	-40 300	77,9	-	-
Exercées durant l'année	-25 467	52,2	-377 204	34,0
Expirées durant l'année	-	-	-4 036	27,2
En circulation en fin de période	**168 900**	**77,9**	**25 467**	**52,2**
Exerçables à la fin de l'année, en dessous du cours de l'action à la fin de l'exercice*	**-**	**-**	**25 467**	**52,2**

** Cours de bourse au 31 décembre 2019 : 74,32 euros et au 31 décembre 2018 : 71,48 euros*

Plan d'achat d'actions pour les employés – « Share 2018 »

En décembre 2018, le Groupe a mis en place un nouveau plan d'actionnariat salarié appelé SHARE détaillé comme suit :

SHARE 2018 a été ouvert aux salariés dans le Groupe. Le nouveau plan a permis aux salariés éligibles d'acheter des actions avec une décote de 20% avec une période d'incessibilité de cinq ans ainsi que l'attribution d'actions gratuites pour les deux premières actions souscrites.

Par conséquent, le Groupe a émis 263 518 actions à un prix de référence de l'action de 74,4 euros (avant application de la décote de 20%).

Le coût relatif à SHARE 2018 prend en compte la période d'incessibilité de cinq ans, calculé avec les paramètres suivants :

	SHARE 2018
Nombre d'options initialement attribuées	263 518
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	68,8
Taux d'actualisation	20%
Période d'incessibilité (années)	5
Taux sans risques à la date d'attribution (%)	-0,003%
Coût de prêt emprunt (%)	5%
Charge enregistrée en 2019 *(en million d'euros)*	**1**

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 208 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 67 millions d'euros en 2018). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 64 millions d'euros et de coûts financiers non opérationnels pour 144 millions d'euros.

Coût de l'endettement financier net

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018*
Charges d'intérêt sur opérations de financement	**-64**	**-30**
Intérêts financiers liés aux locations-financement	-	-1
Résultat des cessions d'équivalents de trésorerie	2	1
Gains/(pertes) liés à la couverture de l'exposition au risque de taux d'intérêt	-2	-
Coût de l'endettement financier net	**-64**	**-30**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

Le coût de l'endettement financier net s'est élevé à 64 millions d'euros sur l'exercice (contre 30 millions d'euros en 2018), et a résulté des éléments suivants :

- L'endettement brut moyen sur la période pour un montant de 5 413 millions d'euros (contre 3 330 millions d'euros en 2018) au taux moyen de 1,55% (contre 1,25% en 2018). Le coût de l'endettement brut moyen s'explique principalement par :
  - Suite au tirage du crédit syndiqué combiné au programme Negotiable EUropean Commercial Papers (NEU CP) et au programme Negotiable EUropean Medium Term Note (NEU MTN) pour une moyenne 1 478 millions d'euros (comparé à 1 239 millions d'euros en 2018) portant intérêts à hauteur de 0,21%, intégrant le programme NEU CP avec un taux d'intérêt attractif ;
  - 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 d'un emprunt en octobre 2018 pour 1 900 millions de dollars, d'une durée de trois et cinq ans avec un tirage en euros et en dollars US. L'emprunt a été totalement remboursé en novembre 2019 avec un taux moyen de 2,59%. Avant remboursement total, le solde était composé de 1 045 millions de dollars et 513 millions d'euros ;

- D'autres sources de financement, incluant la titrisation, pour un montant moyen de 50 millions d'euros portant intérêt au taux effectif de 3,12% ;

- Une trésorerie moyenne brute de 1 313 millions d'euros en 2018 comparée à 1 441 millions d'euros en 2019 et portant intérêt au taux moyen de 1,58% contre 0,80% en 2018.

Autres produits et charges financiers

(En millions d'euros)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018***
Gains/(pertes) de change et couvertures liées	-3	5
Gains/(pertes) liés à la réévaluation des contrats de change à leur valeur de marché	-1	-1
Produits/(charges) sur instruments dérivés	-54	-
Intérêts sur dettes de loyers	-27	-
Autres produits/(charges) financiers	-59	-41
Total autres produits/(charges) financiers	**-144**	**-36**
Dont :		
- autres charges financières	-162	-75
- autres produits financiers	18	38

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 144 millions d'euros, contre 36 millions d'euros en 2018 et étaient principalement composés de :

- La variation de la juste valeur du dérivé de l'OEB de 54 millions d'euros en raison de l'évolution du cours de l'action Worldline entre l'émission en novembre et le 31 décembre 2019 (selon IFRS 9) alors que les actions sous-jacentes de Worldline ont été comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (selon IAS 28) ;

- Les coûts financiers des pensions (globalement stables au regard des 27 millions d'euros de charges en 2018). Les coûts financiers des pensions représentent la différence entre les coûts de l'actualisation des engagements et les revenus d'intérêts sur les actifs ;

- La charge financière liée à la dette de loyers pour 27 millions d'euros selon IFRS 16 ;

- La perte de change nette (incluant les couvertures de devises) pour 4 millions d'euros contre un gain de change net (incluant les couvertures de devises) de 4 millions d'euros en 2018.

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 bilancielles de disponibilités et de découverts bancaires relatives à cet accord sont centralisées et seule la position nette créditrice ou débitrice est présentée dans l'état consolidé de la situation financière 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 défaut actuel et n'est pas matériel.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Disponibilités et dépôts bancaires à vue	2 363	2 506
SICAV monétaires	50	40
Total	**2 413**	**2 546**

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.

(En millions d'euros)		31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actifs de régime de retraite	Note 11	231	116
Juste valeur des participations non consolidées net des dépréciations		4	82
Autres*		116	123
Total		**351**	**321**

**Le poste "Autres" inclut les prêts, les dépôts, les garanties et les frais d'acquisition et de souscription liés aux acquisitions passées amortis sur la durée des instruments de dette.*

L'évolution de la juste valeur des participations dans des sociétés non consolidées est liée à la déconsolidation de Worldline pour – 78 millions d'euros.

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.

Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont présentés au sein des actifs ou dettes financières à leur juste valeur. Les variations de juste valeur de ces instruments sont reconnues en résultat financier sauf quand ces derniers sont éligibles à une comptabilité de couverture.

La valeur de marché a été fournie par les établissements financiers contreparties aux transactions ou calculée à l'aide de méthodes standards de valorisation intégrant les conditions de marché en date de clôture. Le Groupe distingue trois catégories d'instruments financiers à partir des deux modes de valorisation utilisés (prix cotés et techniques de valorisation) et s'appuie sur cette classification, en conformité avec les IFRS, pour exposer les caractéristiques des instruments financiers comptabilisés au bilan à la juste valeur par résultat en date d'arrêté :

- Catégorie de niveau 1 : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- Catégorie de niveau 2 : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables ;
- Catégorie de niveau 3 : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres non observables (paramètres dont la valeur résulte d'hypothèses ne reposant pas sur des prix de transactions observables sur les marchés sur le même instrument ou sur des données de marché observables disponibles en date de clôture) ou qui ne le sont que partiellement.

Emission d'une Obligation Echangeable en Action Worldline pour 500 millions d'euros

Atos a émis en novembre 2019 une Obligation Echangeable en Actions Worldline à maturité 2024 pour une valeur nominale de 500 millions d'euros. Les Obligations sont échangeables en actions Worldline, à un prix d'échange fixé avec une prime de 35% au-dessus du prix du Placement d'Actions.

Les Obligations ne portent pas intérêt et ont une échéance de 5 ans (sous réserve d'un remboursement anticipé). Les Obligations sont émises à un prix de 108,875% du montant principal et remboursées à leur montant principal à la date d'échéance, correspondant à un rendement actuariel brut annuel de -1,7%.

En accord avec IFRS 9, un instrument dérivé passif a été comptabilisé pour 52 millions d'euros, correspondant à la valeur de l'option d'achat sur les actions Worldline. La variation nette de juste valeur du dérivé entre novembre et décembre 2019 de 54 millions d'euros a été comptabilisée au compte de résultat dans le résultat financier. La valeur totale du dérivé a atteint 107 millions d'euros à la fin de l'exercice 2019 dans l'état de la situation financière du Groupe.

La valeur de l'option d'achat reconnue à la suite de l'émission de cette Obligation est indexée au prix de l'action Worldline et d'autres critères (conformément à la catégorie de niveau 2). Au 31 décembre et à la date d'émission, le prix d'échange de référence de l'action Worldline est fixé à 71,55 euros.

(In €million)	31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Emission obligataire	600	2 100	2 700	-	2 700	2 700
Obligation échangeable en action	-	500	500	-	-	-
Prêts bancaires et billets de trésorerie	755	50	805	809	1 556	2 365
Titrisation	10	-	10	6	-	6
Contrats de location-financement	-	-	-	6	9	15
Autres passifs financiers	133	1	134	216	116	332
Total passifs financiers	**1 498**	**2 651**	**4 149**	**1 037**	**4 381**	**5 418**

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 2019	**3 431**	**718**	**4 149**
31 décembre 2018	3 940	1 477	5 418

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)	2021	2022	2023	2024	>2024	Total
Emission obligataire	-	700	300	-	1 100	2 100
Obligation échangeable en action	-	-	-	500	-	500
Prêts bancaires et billets de trésorerie	-	-	-	-	50	50
Autres passifs financiers	0	0	0	0	0	1
31 décembre 2019	**0**	**700**	**300**	**500**	**1 150**	**2 651**

(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**

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 2019 ; et
- des taux d'intérêt présentés ci-après.

Les taux d'intérêt effectifs au 31 décembre 2019 ont été les suivants :

(En millions d'euros)	**Valeur d'apport**	**Juste valeur**	**Taux d'intérêt effectif**
Emission obligataire	2 700	2 700	1,80%
Obligation échangeable en action	500	500	0,53%
Prêts bancaires et billets de trésorerie	805	805	1,27%
Autres passifs financiers	144	144	-
Total passifs financiers	**4 149**	**4 149**	-
Instruments dérivés	**107**	**107**	**-**

6.5 - Variation de l'endettement net sur l'exercice

(En millions d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Trésorerie / (Endettement) net(te) en début de période	**-2 872**	**307**
Endettement net à l'ouverture des activités abandonnées	35	-
Souscription de nouveaux emprunts	-77	-1 758
Emission obligataire et obligation échangeable en action	-514	-1 797
Remboursement d'emprunts à long et moyen termes	1 657	287
Variation de trésorerie à court terme	46	222
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	-3	-103
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen termes	-14	-34
Participation des salariés en France transférée en fonds d'emprunt	-	1
Autres mouvements liés aux opérations de financement	6	0
Trésorerie / (Endettement) net(te) en fin de période	**-1 736**	**-2 872**

(En millions d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 413	2 546
Découverts	-79	-168
TOTAL	**2 334**	**2 378**

Les flux d'investissements financiers nets incluent des investissements long terme de 619 millions d'euros détaillés ci-dessous :

Investissements long terme

(En millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018*
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		
Pursuit Healthcare et entités Healthcare	4	-
Syntel	-	-2 927
Air-Lynx	-1	-4
Idnomic	-38	-
X-Perion	-3	
Frais d'achat et de souscription consécutifs à l'acquisition de Syntel	-	-31
Dépôts et garanties	-11	-5
Autres	-4	-4
Total décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	**-54**	**-2 972**
Trésorerie des sociétés acquises durant la période		
Siemens Convergence Creators (CVC)	-	10
Syntel	-	-188
Air-Lynx	-	-1
IDnomic	5	-
Autres	-	0
Total trésorerie des sociétés acquises durant la période	**5**	**-179**
Encaissements liés aux cessions financières		
Cession des actions Worldline	657	-
Alpha Cloud	-	3
Dépôts et garanties	5	6
Autres	8	2
Total Encaissements liés aux cessions financières	**670**	**11**
Trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice		
Autres	-1	-
Total trésorerie des sociétés cédées durant l'exercice	**-1**	**-**
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	-	1
Total dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	**-**	**1**
Investissements financiers nets	**619**	**-3 139**

** Les investments financiers nets relatifs à Worldline ont été retraités conformément à la norme IFRS5.*

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 2019, 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	-	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	2 858	-	-	-
Autres actifs courants	1 568	-	-	-
Instruments financiers courants	-	-	1	6
Trésorerie et equivalents de trésorerie	2 363	-	50	-
Total	**6 789**	**-**	**51**	**6**

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	-	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	2 965	-	-	-
Autres actifs courants	2 791	-	-	-
Instruments financiers courants	-	-	2	10
Trésorerie et equivalents de trésorerie	2 506	-	40	-
Total	**8 261**	**-**	**42**	**10**

Au 31 décembre 2019, la ventilation des dettes était la suivante :

(En millions d'euros)	**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	-	2 651	-	-
Instruments dérivés passifs	-	-	107	-
Instruments financiers non courants	-	-	2	-
Fournisseurs et comptes rattachés	-	2 278	-	-
Part à moins d'un an des passifs financiers	-	1 498	-	-
Instruments financiers courants	-	-	1	-
Total	**-**	**6 427**	**110**	**-**

Au 31 décembre 2018, la ventilation des dettes était la suivante :

(En millions d'euros)	**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	**-**	**7 880**	**5**	**-**

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 2019	Exercice 2018*
Impôts courants	-122	-97
Impôts différés	40	95
Total	**-82**	**-1**

** La charge d'impôt 2018 relative à Worldline a été reclassée en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

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 2019	Exercice 2018*
Résultat net avant impôt	452	564
Taux courant d'imposition français	34,4%	34,4%
Impôt théorique au taux courant français	**-156**	**-194**
Effet des différences permanentes	7	23
Ecart de taux sur sociétés étrangères	39	41
Effet des actifs d'impôt reconnus	36	111
Effet sur les charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-24	-18
Effet des changements de taux sur les impôts différés	2	-1
Impôts sans base (principalement CVAE, IRAP, State tax aux Etats-Unis)	-1	7
Retenues à la source	-2	-4
Crédits d'impôt français	12	18
Autres	3	14
Charge d'impôt du Groupe	**-82**	**-1**
Taux effectif d'impôt	**18,2%**	**0,2%**

** La charge d'impôt 2018 relative à Worldline a été reclassée en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

La charge d'impôt en 2019 était de 82 millions d'euros, rapportée à un résultat avant impôt des activités poursuivies de 452 millions d'euros. Le taux effectif d'impôt (TEI) était de 18,2%, comparé à 16,2% en 2018 (en excluant la reconnaissance d'impôts différés actifs pour 90 millions d'euros apportés lors de l'acquisition de Bull). Cette augmentation est principalement liée à l'intégration de Syntel dans le périmètre du Groupe, qui a un TEI plus élevé que la moyenne du Groupe. Cet effet sur le TEI est similaire à celui que Worldline avait sur le TEI du Groupe lorsque Worldline était consolidé au sein des activités poursuivies. Le TEI du Groupe reste stable par rapport à la situation avant la déconsolidation de Worldline et l'acquisition de Syntel.

7.3 - Taux effectif d'impôt retraité

Après retraitement des éléments inhabituels, le résultat net avant impôt s'est élevé à 1 036 millions d'euros, la charge d'impôt à 246 millions d'euros et le taux effectif d'impôt retraité à 23,7%.

(En millions d'euros)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018***
Résultat net avant impôt	**452**	**564**
Autres produits et charges opérationnels	-530	-337
Variation de juste valeur sur les instruments dérivés	-54	-
Résultat avant impôt hors éléments inhabituels	**1 036**	**900**
Effet d'impôt sur les éléments inhabituels	164	94
Charge d'impôt du Groupe	-82	-1
Charge totale d'impôt hors éléments inhabituels	**-246**	**-95**
Taux effectif d'impôt retraité	**23,7%**	**10,6%**

** La charge d'impôt 2018 relative à Worldline a été reclassé en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

7.4 - Impôts différés actifs et passifs

(En millions d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Impôts différés actifs	325	459
Impôts différés passifs	238	421
Impôts différés nets	**87**	**38**

7.5 - Décomposition des actifs et passifs d'impôts différés par nature

(En millions d'euros)	**Déficits fiscaux reportables**	**Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition**	**Immobilisations corporelles**	**Retraites**	**Autres**	**Total**
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	-	-	-	11	4	15
Reclassements	-	-	1	-1	-	-
Différences de change	-3	-	-1	-	-1	-5
31 décembre 2018	**376**	**-486**	**-31**	**273**	**-94**	**38**
Actifs détenus pour distribution	-34	185	49	-39	-21	141
Résultat de l'exercice	-48	38	-2	-42	94	40
Variation du périmètre	0	-9	-1	-2	-157	-169
Capitaux propres	-	-	-	37	2	40
Reclassements	-	9	-5	-3	-	0
Différences de change	0	-6	3	0	1	-2
31 décembre 2019	**294**	**-269**	**13**	**225**	**-175**	**87**

7.6 - Echéancier des déficits fiscaux reportables

(En millions d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
2019	-	-	-	3	17	20
2020	2	47	49	7	26	33
2021	3	49	52	2	62	64
2022	1	99	100	2	102	104
2023	2	11	13	-	-	-
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	15	112	127	22	115	137
Déficits fiscaux reportables ayant une échéance	**23**	**318**	**341**	**36**	**322**	**358**
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	**1 053**	**2 196**	**3 249**	**1 207**	**2 542**	**3 749**
Total des déficits fiscaux reportables	**1 076**	**2 514**	**3 590**	**1 243**	**2 864**	**4 107**

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants ont été la France (1 550 millions d'euros), l'Allemagne (992 millions d'euros), les Pays-Bas (280 millions d'euros), le Royaume-Uni (238 millions d'euros), le Brésil (117 millions d'euros), les Etats-Unis (107 millions d'euros), l'Espagne (58 millions d'euros) et l'Autriche (39 millions d'euros).

7.7 – Actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Déficits fiscaux reportables	665	746
Différences temporaires	181	182
Total	**846**	**928**

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 alloué par Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) pour répondre au besoin du test de dépréciation. 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.

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.

Suite à la première application d'IFRS 16, le Groupe a opté pour une approche transitoire en maintenant les décaissements de loyers dans ses flux de trésorerie actualisés, en compensant les dettes de location avec les valeurs nettes comptables des autres actifs et en utilisant les mêmes paramètres de calcul des taux d'actualisation. Le Groupe travaille sur la mise en place d'une nouvelle méthodologie de calcul pour le test de dépréciation de 2020 qui remplira l'ensemble des critères définis par la norme IAS 36.

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	Actifs détenus pour distribution	Regroupement d'entreprises	Variations de change et autres	31 décembre 2019
Valeur brute	9 431	-3 050	115	122	6 617
Perte de valeur	-567	1	-	-13	-580
Valeur nette	**8 863**	**-3 049**	**115**	**109**	**6 037**

(En millions d'euros)	31 décembre 2017	Actifs détenus pour distribution	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**

En 2019, la variation liée au regroupement d'entreprise concerne les acquisitions d'IDnomic et de X-Perion, ainsi qu'à des ajustements de la situation financière d'ouverture de l'acquisition de Syntel, principalement liés à des éléments fiscaux.

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 baissé passant de 8 863 millions d'euros en 2018 à 6 037 millions d'euros en 2019, principalement en raison de la déconsolidation de Worldline à la suite de la perte de contrôle et des acquisitions conclues pendant l'exercice, détaillées en note 1 « Variations de périmètre » .

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Royaume-Uni et Irlande	531	508
France	540	519
Allemagne	787	785
Amérique du Nord	3 091	2 967
Benelux & Pays Nordiques	439	439
Autres pays	649	596
Worldline	-	3 049
Total	**6 037**	**8 863**

Le montant recouvrable d'une UGT est estimé sur la base 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 2018). 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 :

	2019 Taux d'actualisation	2018 Taux d'actualisation
Royaume-Uni et Irlande	8,0%	8.4%
France	8,0%	8.3%
Allemagne	8,0%	8.3%
Amérique du Nord	8,0%	8.4%
Benelux & Pays Nordiques	8,0%	8.3%
Autres pays	entre 8% et 9.8%	entre 8.3% et 10.9%

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2019.

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

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 approché 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 2018	**1 898**	**854**	**1 309**	**4 061**
Actifs détenus pour distribution	-585	-177	-827	-1 590
Acquisitions	-	110	8	118
Regroupement d'entreprise	-	-	11	11
Immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	10	-	-	10
Capitalisation des frais de développement	-	-	84	84
Cessions	-3	-28	-21	-52
Différences de change et autres	39	37	-30	46
31 décembre 2019	**1 358**	**796**	**534**	**2 689**
Amortissements				
31 décembre 2018	**-475**	**-396**	**-377**	**-1 248**
Actifs détenus pour distribution	40	153	304	496
Dotations	-	-12	-36	-47
Amortissements des immobilisations incorporelles relatives à l'allocation du prix d'acquisition	-120	-34	-2	-157
Amortissements des frais de développement capitalisés	-	-	-56	-56
Cessions	1	18	14	34
Différences de change et autres	-15	-28	6	-36
31 décembre 2019	**-568**	**-299**	**-146**	**-1 013**
Valeur nette				
31 décembre 2018	**1 422**	**458**	**933**	**2 813**
31 décembre 2019	**790**	**497**	**388**	**1 675**

(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
Cessions	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**

Suite à la distribution des titres Worldline en mai 2019, le Groupe n'a plus le contrôle de Worldline mais conserve une influence notable. L'allocation du prix d'acquisition a été effectuée pour la partie conservée par le Groupe et l'ancienne allocation du prix d'acquisition a été reprise et présentée dans la ligne « Actifs détenus pour distribution » à la suite de cette déconsolidation.

Depuis le 1er mai 2019, la quote-part du résultat contributif net de Worldline est présentée dans le compte de résultat consolidé en « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ». Cette quote-part de résultat inclut l'amortissement des nouveaux actifs incorporels générés par l'allocation du prix d'acquisition.

L'amortissement au titre de l'exercice 2019 des immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisitions s'est élevé à 157 millions d'euros dont :

- 67 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et des technologies apportées par Syntel, amorties à partir du 1er novembre 2018 sur 12 ans ;
- 22 millions d'euros de charge d'amortissement correspondant à la relation clients apportée par SIS, amortie sur 12 ans à partir du 1er juillet 2011 ;
- 20 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients apportée par Xerox ITO, amortie à partir du 1er juillet 2015 de 6 ans à 12 ans ;
- 17 millions d'euros de charge d'amortissement de la relation clients et de technologies apportées par Unify, amorties à partir du 1er 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 1er septembre 2014, respectivement sur 9 ans et entre 7 et 10 ans.

Sur 2019, l'augmentation des amortissements des immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre de l'allocation de prix d'acquisition était principalement due à la prise en compte d'une année pleine au titre de l'amortissement Syntel en 2019 (67 millions d'euros) à comparer à deux mois d'amortissement en 2018 (11 millions d'euros).

La valeur comptable brute des relations clients présentée ci-dessus s'élevant à 1 358 millions d'euros au 31 décembre 2019 incluait :

- 544 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de Syntel 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 enregistrées au coût d'acquisition. Ils sont amortis 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 et mobilier de bureau 5 à 10 ans.

Tout gain ou perte sur cession d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans le compte de résultat.

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 2018	**465**	**970**	**205**	**1 639**
Actifs détenus pour distribution	-68	-411	-52	-531
Acquisitions	32	149	65	246
Impact regroupement d'entreprises	1	1	2	4
Cessions	-113	-173	-30	-316
Différences de change et autres	16	-38	-41	-63
31 décembre 2019	**332**	**499**	**149**	**980**
Amortissements cumulés				
31 décembre 2018	**-286**	**-548**	**-80**	**-914**
Actifs détenus pour distribution	51	306	30	387
Amortissements de l'exercice	-29	-146	-14	-190
Cessions	98	169	25	291
Différences de change et autres	-5	2	0	-3
31 décembre 2019	**-171**	**-217**	**-40**	**-428**
Valeur nette				
31 décembre 2018	**179**	**422**	**125**	**725**
31 décembre 2019	**162**	**282**	**108**	**552**

(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**	**725**

Les immobilisations corporelles du Groupe incluent principalement les équipements informatiques utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des datacenter 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 datacenter.

Note 9 Contrats de location

Existence d'un contrat de location

Lors de la signature d'un contrat, le Groupe apprécie si le contrat est, ou contient, un contrat de location en évaluant s'il confère au locataire le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour certaine durée, en échange d'une contrepartie. A la date de mise à disposition de l'actif, une dette de location et un droit d'usage sont reconnus.
Le Groupe ne reconnaît pas au bilan les droits d'usage et les dettes relatives aux contrats de location de courte durée (moins de 12 mois) et les locations d'actifs de faible valeur sauf quand ces derniers font l'objet d'une sous-location à un client. Les paiements dus au titre de ces contrats sont enregistrés dans le compte de résultat de manière linéaire sur la période de location et présentés en engagements hors bilan.

Dette de location

La dette de loyers est initialement évaluée à la valeur actualisée des loyers dus non encore payés à la mise en place du contrat de location, en utilisant le taux d'emprunt marginal du Groupe. Ces taux sont déterminés pour les devises du Groupe par zone géographique et par maturité. Les taux d'emprunt marginaux sont calculés en prenant pour chaque monnaie un indice de référence de marché, augmenté d'une marge théorique correspondant au coût de financement qui serait appliqué par un prêteur à la filiale concernée du Groupe Atos.

La dette de loyers est ensuite augmentée de la charge d'intérêts et diminuée des montants de loyers payés. Elle est réévaluée en cas de modification des loyers futurs suite à un changement d'indice ou de taux, à une nouvelle estimation du montant à payer attendu au titre d'une garantie de valeur résiduelle ou, le cas échéant, d'une réévaluation de l'exercice d'une option d'achat ou de prolongation ou du non-exercice d'une option de résiliation, à l'initiative du Groupe.

Droit d'usage

Le droit d'usage est initialement évalué au coût qui comprend le montant initial de la dette de location ajusté le cas échéant du montant des loyers versés à la date de prise d'effet ou avant cette date, des coûts directs supportés et déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus.

Immobilier

Le Groupe loue la plupart de ses bureaux et de ses sites de production tels que les datacenters. Les durées et clauses contractuelles sont très hétérogènes selon la nature des sites loués et les réglementations locales en vigueur. Ces contrats ont des durées allant de 2 à 20 ans.

Le Groupe exerce son jugement pour déterminer la durée de certains de ses contrats de location immobilière dans lesquels il est locataire et qui inclut des options de renouvellement ou de résiliation anticipée, analysant si ces sites, principalement des bureaux et des datacenters, sont stratégiques ou non. Dans la plupart des cas, le Groupe retient la date la plus proche à laquelle il peut sortir de son contrat de location sans payer ou encourir de pénalité significative, à l'exception des contrats de location spécifiques français dits « 3/6/9 » où la 9ème année a été systématiquement retenue comme terme du contrat.

Equipements informatiques et véhicules

Le Groupe loue des équipements informatiques pour son propre usage ou pour délivrer des services à ses clients (ordinateurs, serveurs…). Ces contrats ont des durées allant de 3 à 5 ans.

Le Groupe met à disposition de ses salariés des véhicules de service ou de fonction. Ces contrats ont une durée maximale de 4 ans.

Impôts différés

Les impacts d'impôts différés sont comptabilisés sur les écritures IFRS 16, utilisant le taux d'impôt local.

(En millions d'euros)	Immobilier	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
Valeur brute				
1er janvier 2019	**912**	**223**	**71**	**1 206**
Acquisitions	66	167	20	253
Cessions	-15	-44	-2	-61
Différences de change et autres	-20	3	-	-17
31 décembre 2019	**943**	**349**	**89**	**1 381**
Amortissements cumulés				
1er janvier 2019	**-**	**-**	**-**	**-**
Amortissements de l'exercice	-189	-115	-32	-336
Cessions	16	24	3	42
Différences de change et autres	-1	-2	0	-3
31 décembre 2019	**-174**	**-94**	**-29**	**-297**
Valeur nette				
1er janvier 2019	**912**	**223**	**71**	**1 206**
31 décembre 2019	**768**	**256**	**60**	**1 084**

En 2019, la ligne « Différences de change et autres » correspond principalement à la reconnaissance d'un contrat de sous-location relatif à des bureaux occupés par des tiers, contrat reclassé en « Actifs financiers non courants ».

Note 10 – Participations dans les entreprises mises en équivalence

Les sociétés sur lesquelles la société mère a directement ou indirectement une influence notable, sans toutefois exercer un contrôle exclusif ou conjoint, sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Cette méthode implique la constatation dans le compte de résultat consolidé du Groupe de la quote-part de résultat de l'année de l'entreprise associée.

La participation du Groupe dans celle-ci est comptabilisée dans l'état de la situation financière consolidée dans le poste « Participations dans les entreprises mises en équivalence » pour un montant reflétant la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée.

Le Groupe décide de présenter les plus ou moins-value de cession de titres mis en équivalence en Autres produits et charges opérationnels.

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	Regroupement d'entreprise	Cession	Résultats nets	Variations de change et autres	31 décembre 2019
Worldline	-	2 732	-1 053	45	-	1 724
Autre	7	-	-	2	-6	3
Total	**7**	**2 732**	**-1 053**	**47**	**-6**	**1 727**

Suite à la distribution des titres Worldline, Atos détenait 27,3% du capital de Worldline et 35% des droits de vote, participation faisant l'objet d'une période d'incessibilité de six mois. A compter du 1er mai 2019, le Groupe n'a plus le contrôle de Worldline mais conserve une influence notable. Par conséquent, Worldline a été présenté à partir de cette date au sein de la ligne « Participation dans les entreprises mises en équivalence » dans les états financiers consolidés 2019.

Le montant de 2 732 millions d'euros en « Regroupement d'entreprises » correspondaient aux actions conservées par le Groupe après l'opération ci-dessus, valorisées au cours d'ouverture de l'action le 7 mai 2019 pour une valeur de 54,7 euros par action.

Après avoir distribué 23,5% du capital de Worldline à ses actionnaires le 7 mai 2019, Atos a réalisé en novembre 2019 :

- Vente de 14,7 millions d'actions Worldline par le biais d'un placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres (ABO) ;
- Transfert d'actions Worldline de 198 millions de livres sterling (230 millions d'euros) au fonds de pension d'Atos au Royaume-Uni ;
- Emission d'une obligation échangeable en action (OEB) d'une maturité de 5 ans pour une valeur nominale de 500 millions d'euros.

Ces deux premières opérations ont conduit à la reconnaissance d'une valeur nette comptable cédée de 1 053 millions d'euros en novembre 2019.

Après la finalisation des opérations de novembre, Atos détient 25,6% des droits de vote de Worldline, et 16,9% de pourcentage d'intérêt. L'examen de la gouvernance a conduit à la conclusion qu'Atos a toujours une influence significative sur Worldline. À ce titre, le Groupe a poursuivi la consolidation de Worldline selon la méthode de la mise en équivalence.

Note 11 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 2019, à une provision nette de 972 millions d'euros dans les comptes du Groupe (hors Worldline). La provision s'élevait à 1 197 millions d'euros au 31 décembre 2018 (dont 110 millions d'euros au titre de Worldline). Les engagements au titre des autres avantages à long terme s'élevaient à 50 millions d'euros au 31 décembre 2019 (hors Worldline) et à 71 millions d'euros au 31 décembre 2018 (dont 7 millions d'euros au titre de Worldline).

(En millions d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Montant reconnu dans les états financiers :		
Charges payées d'avance	231	116
Charges à payer - engagements de retraite [a]	-1 203	-1 314
Provision retraite	**-972**	**-1 197**
Charges à payer - autres régimes à long terme [b]	-50	-71
Montant total charges à payer [a] + [b]	**-1 252**	**-1 385**

Engagement de retraite

Les engagements du Groupe se situent principalement au Royaume-Uni (52% des engagements du Groupe), en Allemagne (30%), aux Etats-Unis (6%) en France (5%) et en Suisse (5%).

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 actuaire 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 78% d'obligations et à 22% 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 65%, d'actifs de rendement pour 24% et d'immobilier pour 11%. 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 ».

Evènements 2019

À la suite de la distribution des actions Worldline par Atos en 2019, Worldline a été consolidée selon la méthode de la mise en équivalence dans les états financiers consolidés d'Atos. Cela a entraîné une diminution des engagements de retraite nets de 110 millions d'euros au 1er janvier 2019 (une diminution des engagements de retraite de 536 millions d'euros et une diminution des actifs de couverture du régime de 426 millions d'euros).

En novembre 2019, trois régimes de retraite à prestations définies du Royaume Uni ont fusionné ensemble, avec transfert des actifs de couverture et des engagements dans un nouveau régime (le régime de retraite Atos UK 2019). Les participants à ces régimes sont des bénéficiaires à droits différés et des retraités. Le déficit à la date de la fusion est estimé à environ 265 millions de livres sterling. Un accord a été conclu avec l'administrateur du nouveau régime pour le versement d'une contribution unique de 198 millions de livres sterling (230 millions d'euros) payée en actions Worldline. Cette transaction non monétaire devrait permettre à Atos de faire l'économie des cotisations pour les 15 prochaines années, sous réserve de conformité aux réglementations locales en matière de financement des régimes de retraites.

Atos UK Ltd a proposé, deux fois cette année, à certains des salariés bénéficiaires du régime de retraite d'Atos 2011, une option de pension de transition (Bridge Pension Option). Cette option donne la possibilité de renoncer à une partie des droits à pension à recevoir après l'âge légale de départ en retraite du régime de sécurité sociale (State Pension Age) en contrepartie de l'augmentation temporaire des pensions sur la période allant du départ en retraite d'Atos jusqu'à cet âge légal. Cela a conduit à une réduction des engagements et des charges opérationnelles de 10 millions d'euros, comprenant les coûts actuariels, juridiques et autres coûts de projets.

En France, le régime de retraite supplémentaire proposé aux membres du comité exécutif a été cristallisé à la suite de la loi PACTE, transposant dans le règlement français une partie de la directive européenne relative à la portabilité des droits à pension. Le gouvernement français a précisé par l'ordonnance du 3 juillet 2019 comment ces nouvelles règles s'appliquent. Les régimes de retraite à prestations définies sont fermés aux nouveaux entrants à partir du 4 juillet 2019 et aucune accumulation de droits additionnels n'est autorisée à partir du 1er janvier 2020. Du fait de ce nouveau cadre juridique, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé le 16 décembre 2019 que le nouveau Directeur Général ne serait plus éligible à ce régime de retraite supplémentaire. Par ailleurs, l'ancien Président-Directeur Général Thierry Breton, qui a quitté Atos le 31 octobre 2019 et liquidé ses droits à pension à prestations définies, a renoncé à son complément de pension auquel il pouvait prétendre, pendant son mandat à la Commission Européenne. Tous ces impacts sont traités comme une modification de plan selon IAS 19. L'impact positif de ces modifications a été comptabilisé en marge opérationnelle lors du second semestre pour 12 millions d'euros.

Montants reconnus dans les états financiers

Les montants reconnus dans l'état consolidé de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2019 se présentent comme suit et ont été déterminés régime par régime :

(En millions d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Montant reconnu dans les états financiers		
Charges payées d'avance - régimes postérieurs à l'emploi	231	116
Charges à payer - régimes postérieurs à l'emploi	-1 203	-1 314
Montant total reconnu au bilan	**-972**	**-1 197**
Décomposition de la charge périodique		
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	51	57
Amortissement du coût des services passés	-46	-41
Coûts administratifs	2	4
Charge opérationnelle	**8**	**20**
Coût de l'actualisation	104	103
Revenus d'intérêt	-74	-79
Charge financière nette	**30**	**24**
Charge nette périodique totale	**37**	**44**
Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies		
Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1er janvier	**4 901**	**4 735**
Actifs destinés à être distribués	-536	14
Effets de change	138	-14
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	51	57
Coût de l'actualisation	104	103
Effet des modifications de régimes	-51	-42
Regroupement d'entreprises / (cessions)	0	330
Cotisations versées par les employés	7	9
Prestations payées	-183	-184
(Gains) / pertes actuariels - changements d'hypothèses financières	454	-124
(Gains) / pertes actuariels - changements d'hypothèses démographiques	-45	-12
(Gains) / pertes actuariels - effets d'expérience	16	29
Reclassement	0	0
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	**4 855**	**4 901**

La durée moyenne pondérée de l'obligation est de 16 ans.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Variation de la juste valeur des actifs de régime		
Juste valeur des actifs de régime au 1er janvier	**3 704**	**3 557**
Actifs destinés à être distribués	-426	-7
Effets de change	131	-15
Rendement financier réel des actifs de régime	364	-56
Cotisations employeur	33	46
Prestations payées par les fonds externes	-151	-146
Liquidations	-5	-2
Regroupement d'entreprises / (cessions)	-	322
Cotisations versées par les employés	7	9
Coûts administratifs	-3	-4
Transfert des actions Worldline au fonds de pension Atos UK	230	-
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	**3 883**	**3 704**
Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)		
Situation financière nette - régimes postérieurs à l'emploi	-972	-1 197
Autres éléments non reconnus (plafonnement des actifs)	-	-1
Charges (à payer) / payées d'avance	**-972**	**-1 197**
Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)		
Montant reconnu à l'ouverture	**-1 197**	**-1 179**
Actifs destinés à être distribués	110	-11
Charge nette périodique	-37	-44
Prestations payées par l'employeur	32	39
Cotisations versées par l'employeur	33	46
Regroupement d'entreprises / (cessions)	-	-6
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	-134	-39
Autres (effets de change)	-7	-1
Transfert des actions Worldline au fonds de pension Atos UK	230	
Reclassification	-1	-2
Montant reconnu à la clôture	**-972**	**-1 197**

L'évolution des principaux plans a été la suivante :

(En millions d'euros)	Principaux régimes au Royaume-Uni	Principaux régimes en Allemagne	Autres régimes
Rapprochement avec les montants reconnus dans les principaux plans:			
Montant reconnu à l'ouverture	**-60**	**-719**	**-418**
Actifs destinés à être distribués	6	60	44
Charge nette périodique	-5	-15	-17
Prestations et cotisations payées par l'employeur	25	14	26
Regroupement d'entreprises / (cessions)	0	0	0
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	-43	-70	-21
Transfert des actions Worldline au fonds de pension Atos UK	230		
Autres (effets de change et reclassements)	-3	0	-5
Montant reconnu à la clôture	**151**	**-730**	**-393**
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre	-2 472	-1 444	-940
Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre	2 622	714	547
Plafonnement des actifs au 31 décembre	0	0	0
Montant reconnu à la clôture	**151**	**-730**	**-393**

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 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Taux d'actualisation	2,10%	2,90%	0,8% ~ 1,3%	1.6% ~ 2.05%	0,25%	0,75% ~ 0.8%	3,00%	4,00%
Hypothèse d'augmentation future des salaires	RPI: 2,95% CPI: 1,95%	RPI: 3,20% 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	-4,7%	+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 2019	31 décembre 2018
Actions	15%	16%
Obligations	66%	64%
Immobilier	7%	8%
Liquidités et assimilés	2%	3%
Autres	10%	9%

Parmi ces actifs, 88% ont fait l'objet d'une valorisation sur la base de valeurs de marché, 10% 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 2% 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.

Situation des régimes de retraite au Royaume-Uni et impact sur les cotisations 2019

Le Groupe s'attend à contribuer à hauteur de 8 millions d'euros à ses fonds de pensions britanniques au cours du prochain exercice contre 25 millions d'euros en 2019, conséquence du bon niveau de financement des deux régimes principaux à fin 2019.

Charges constatées d'avance dans l'état consolidé de la situation financière du Groupe

L'actif net de 231 millions d'euros relatif à deux des plans au Royaume-Uni est justifié par la capacité du Groupe à en obtenir le remboursement, conformément à l'interprétation IFRIC 14.

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 2019	Exercice 2018
Marge opérationnelle	-9	-18
Autres produits et charges opérationnels	1	-2
Résultat financier	-30	-24
Impact total sur le compte de résultat	**-37**	**-44**

Autres régimes à long terme

Le passif net relatif aux autres régimes à long terme était de 64 millions d'euros au 31 décembre 2018 (hors Worldline). La baisse à 50 millions d'euros en 2019 s'explique par les prestations payées directement aux bénéficiaires et les cotisations employeur (34 millions d'euros) nettes d'une charge comptabilisée au compte de résultat (25 millions d'euros).

Note 12 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 2018	Actifs détenus pour distribution	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres (*)	31 décembre 2019	Courantes	Non courantes
Réorganisation	70	-5	50	-36	-6	1	74	69	5
Rationalisation	18	0	1	-6	-7	3	9	7	2
Engagements sur projets	37	-3	14	-12	-5	1	30	26	4
Risques et litiges	121	-31	17	-4	-12	-17	75	17	58
Total provisions	**247**	**-38**	**82**	**-58**	**-30**	**-14**	**188**	**119**	**69**

(*) Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

(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.

Réorganisation

Les nouvelles provisions pour réorganisation se sont élevées sur l'exercice à 50 millions d'euros, principalement en Allemagne, en France et au Benelux & Pays Nordiques, générées par des nouveaux plans visant l'amélioration, l'efficacité et la productivité au niveau du Groupe.

Les 36 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, en Europe Centrale et de l'Est et au Benelux & Pays Nordiques.

Rationalisation

Les nouvelles provisions se sont élevées à 1 million d'euros et correspondent principalement à la rationalisation des locaux en Allemagne.

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, au Royaume-Uni, au Benelux et Pays Nordiques ainsi qu'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, au Benelux et Pays Nordiques et en Inde.

Les 12 millions d'euros de consommation concernent des pertes subies en Europe Centrale & de l'Est, en Allemagne et en France.

Risques et litiges

Les provisions pour risques et litiges de 75 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 du Groupe gère attentivement ces cas avec pour objectif de réduire au maximum le passif final.

Note 13 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.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	7	-1	12	-2
Taux d'intérêt à terme sur contrats	-	-2	-	-3
S'analysant comme :				
Non courants	-	-2	-	-3
Courants	7	-1	12	-2

La juste valeur des instruments financiers est fournie par les contreparties bancaires.

Risque de variation des flux futurs dû à l'évolution des taux d'intérêt

Le Groupe bénéficie de prêts bancaires, ainsi que des programmes de billets de trésorerie à hauteur de 880 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 755 millions d'euros au 31 décembre 2019 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 2 059 millions d'euros au 31 décembre 2019. En supposant que la structure (trésorerie/endettement à taux variable/couvertures) reste stable sur toute la durée du prêt, une diminution de 1,0% de l'Euribor 1 mois aurait un impact négatif sur les intérêts financiers de 20,6 millions d'euros.

(En millions d'euros)	Notes	Exposition au risque		Total
		Inférieur à 1 an	Supérieur à 1 an	
Prêts bancaires & NEU CP		-755	-	-755
Titrisation	Note 6.4.1	-10	-	-10
Autres		-54	-1	-55
Total des passifs		**-819**	**-1**	**-820**
Disponibilités et équivalents de trésorerie	Note 6.2	2 413	-	2 413
Découverts		-79	-	-79
Total trésorerie et équivalents de trésorerie net (*)		**2 334**	**-**	**2 334**
Position nette avant gestion du risque		1 515	-1	1 514
Instruments de couverture		45	500	545
Position nette après gestion du risque		**1 560**	**499**	**2 059**
Emission obligataire	Note 6.4.1	-600	-2 100	-2 700
Obligation échangeable en action	Note 6.4.1	-	-500	-500
NEU MTN à taux fixe		-	-50	-50
Dette totale nette après gestion du risque		**-600**	**-2 650**	**-1 191**

(*) Dépôts à vue (certificats de dépôts), SICAV monétaires et découverts

Risque de liquidité

Le 14 novembre 2019, Atos a remboursé intégralement les prêts à terme en dollar US et en euro émis le 9 octobre 2018 pour financer l'acquisition de Syntel. Le solde était composé de 1 045 millions de dollars et 513 millions d'euros.

Le 30 octobre 2019, Atos a annoncé la cession d'actions Worldline (780 millions d'euros par le biais d'un placement par voie de construction accélérée du livre d'ordres (ABO)) et l'émission d'une obligation échangeable en action Worldline (OEB) à coupon zéro de 500 millions d'euros d'une maturité de 5 ans incluant une prime d'échange de 35%. Le gain total pour Atos s'élève à 1 280 millions d'euros pour les deux opérations.

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 %.

Il n'y a pas de covenants financiers. L'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note de BBB+ aux trois tranches, à la suite de la notation d'Atos ci-dessous.

Le 22 octobre 2018, l'agence de notation Standard and Poor's a attribué la note BBB+ à Atos reconnaissant ainsi la 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 en deux temps. Atos a exercé cette option en 2019 d'étendre la maturité de la facilité de crédit jusqu'à novembre 2024. Atos maintient cette option d'extension pour une année supplémentaire. La facilité est disponible à des fins opérationnelles et remplace la facilité existante de 1,8 milliard d'euros signée 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 devant pas 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 pour l'acquisition de Syntel. Ce prêt était composé d'un prêt de 1,1 milliard de dollars américains à échéance dans 3 ans et un prêt de 0,8 milliard de dollars américains à échéance dans 5 ans. Le prêt a été émis en euro et en dollar américain, avec un tirage en euro pour un montant équivalant à 600 millions de dollars américains et en dollars américains pour les 1 300 millions de dollars américains restants. 200 millions de dollars ont été remboursés le 14 décembre 2018. L'emprunt pour 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) qui ne doit pas 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 10 décembre 2019, le montant maximum de 1,8 milliard d'euros a été augmenté à 2,4 milliards d'euros.

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 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 de titrisation est toujours structuré en deux compartiments appelés « ON » et « OFF » :

- Le compartiment « ON » similaire au précédent programme (les créances sont inscrites à l'état de la situation financière 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 2019, le Groupe a vendu :

- Dans le compartiment « ON » 108 millions d'euros de créances dont 10 millions d'euros ont été reçus en cash. Cette vente est avec recours et par conséquent reconsolidante à l'état de la situation financière ;
- Dans le compartiment « OFF » 37 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 2019 des ratios financiers cités ci-dessus est détaillé de la manière suivante, dans le respect des documents de crédit de la facilité de crédit renouvelable et du programme de titrisation, en excluant les impacts d'IFRS 16 :

Nature des ratios bancaires	Obligations bancaires	Exercice 2019	Exercice 2018
Effet de levier (endettement net/EBO)*	Ne doit pas être supérieur à 2,5	1,19	1,54

(*) EBO : Excédent Brut Opérationnel égal à la marge opérationnelle retraitée des éléments non cash

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)	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	EUR		GBP		USD	
Actifs	189	107	38	17	214	180
Passifs	44	34	3	3	145	30
Exposition aux taux de change avant couverture	145	73	35	14	70	150
Couverture	-328	-347	-80	-85	-119	-78
Impact du taux de change après couverture	**-183**	**-274**	**-45**	**-72**	**-49**	**72**

Analyse de sensibilité des devises étrangères

Les entités du Groupe avec une devise fonctionnelle en euro, en livre sterling et en dollar US sont les principales exposées au risque de change.

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 dans l'état consolidé de la situation financière 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)	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	EUR		GBP		USD	
Compte de résultat	-9	-14	-2	-4	-2	4

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 2019, 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 :

(En millions d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
Instruments	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal
Couverture de flux de trésorerie				
Taux d'intérêt				
SWAP	-2	545	-3	545
Change				
Contrats à terme en USD	0	31	0	88
Contrats à terme en GBP	-	-	0	4
Contrats à terme en INR	2	161	7	142
Contrats à terme en MXN	1	26	-1	25
Contrats à terme en PLN	1	108	0	118
Contrats à terme en PHP	0	27	1	24
Contrats à terme en RON	0	43	1	44
Contrats à terme en RUB	0	9	0	6
Contrats à terme en MAD	0	13	1	20
Contrats à terme en CNY	0	2	0	2
Contrats à terme en CHF	0	10	0	-8
Contrats à terme en TRY	-	-	0	-
Couverture à la juste valeur et couverture des instruments destinés à des fins de transaction				
Change				
Contrats à terme en USD	0	61	0	19
Contrats à terme en GBP	0	-14	-	-13
Contrats à terme en INR	0	12	0	8
Contrats à terme en MAD	0	7	0	3
Contrats à terme en CNY	0	1	-	-
Contrats à terme en RON	0	5	0	7
Contrats à terme en PLN	0	18	0	24
Contrats à terme en PHP	0	3	0	4
Contrats à terme en MXN	0	3	-	-

Les justes valeurs (nettes d'impôts) des instruments de couverture de flux futurs constatées directement en capitaux propres au 31 décembre 2019 se sont élevés à 4 millions d'euros, avec une variation de -2 millions d'euros (nette d'impôts) sur l'exercice.

Note 14 – Capitaux propres

14.1 - 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 acquises (correspondant à 4 659 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 2019**	**Exercice 2018***
Résultat net des activités poursuivies – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	**414**	**560**
Impact des instruments dilutifs	-	-
Résultat net des activités poursuivies retraité des instruments dilutifs - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]	**414**	**560**
Nombre moyen pondéré d'actions [c]	107 669 930	106 012 480
Impact des instruments dilutifs [d]	4 659	15 254
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	107 674 589	106 027 734
(en euros)		
Résultat net par action en euros des activités poursuivies [a]/[c]	**3,84**	**5,28**
Résultat net par action dilué en euros des activités poursuivies [b]/[e]	**3,84**	**5,28**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

(En millions d'euros et en unités)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018***
Résultat net des activités abandonnées – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	**2 986**	**70**
Impact des instruments dilutifs	-	-
Résultat net des activités abandonnées retraité des instruments dilutifs – attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]	**2 986**	**70**
Nombre moyen pondéré d'actions [c]	107 669 930	106 012 480
Impact des instruments dilutifs [d]	4 659	15 254
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	107 674 589	106 027 734
(en euros)		
Résultat net par action en euros des activités abandonnées [a]/[c]	**27,74**	**0,67**
Résultat net par action dilué en euros des activités abandonnées [b]/[e]	**27,73**	**0,67**

** Les résultats 2018 de Worldline ont été reclassés en «Résultat net des activités abandonnées», conformément à la norme IFRS 5.*

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.

14.2 – 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 2019, Atos SE a augmenté son capital social par émission de nouvelles actions et incorporation de primes d'émission pour un montant de 142 millions d'euros, ce qui a donné lieu à la création de 2 328 695 nouvelles actions dont :

- 2 039 710 nouvelles actions ;
- 25 467 actions relatives à l'exercice d'options de souscription d'actions sur 2019 ;
- 263 518 actions relatives aux plans d'actionnariat salarié.

Au 31 décembre 2019, le capital social d'Atos SE s'élève à 109 millions d'euros et est composé de 109 214 914 actions dont la valeur nominale s'élève à un euro par action.

Distribution des actions Worldline

Suite à la décision du 29 janvier 2019 des administrateurs d'Atos de soumettre à l'Assemblée Générale le projet de distribuer 23,5% de l'ensemble des actions de Worldline aux actionnaires d'Atos et l'approbation de la transaction par les actionnaires d'Atos à l'Assemblée générale du 30 avril 2019, les actions Worldline ont été distribuées aux actionnaires d'Atos le 7 mai 2019, date de mise en paiement des dividendes, pour un montant total de 2 344 millions d'euros, correspondant à la distribution de 42 852 724 actions Worldline valorisées à date de l'opération à 54,7 euros par action.

14.3 - Participations ne donnant pas le contrôle

Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Le Groupe peut consentir aux actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces options peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie ; en outre, ces options peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie.

Le Groupe enregistre un passif financier à sa valeur actualisée du prix d'exercice des options de vente accordées aux actionnaires minoritaires des entités concernées. La contrepartie de ce passif financier sera différente selon que les minoritaires ont conservé ou non un accès présent aux bénéfices de l'entité. Dans le cas d'un accès présent aux bénéfices conservé, les intérêts non contrôlés seront maintenus au bilan et la dette sera comptabilisée en contrepartie des capitaux propres part du Groupe. Dans le cas où les intérêts minoritaires n'ont plus accès aux bénéfices de l'entité en vertu de l'option de vente, les intérêts non-contrôlés correspondant sont décomptabilisés.

La différence entre la dette au titre des engagements de rachat et la valeur comptable des intérêts non contrôlés décomptabilisés est enregistrée en déduction des capitaux propres part du Groupe. La variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement des capitaux propres part du Groupe.

(En millions d'euros)	31 décembre 2018	Résultat 2019	Actifs détenus pour distribution	Dividendes	Changements de périmètre	Autres	31 décembre 2019
Worldline	2 019	89	-2 107	-	-	-	-
Autres	9	3	-	-3	-	3	12
Total	**2 027**	**92**	**-2 107**	**-3**	**-**	**3**	**12**

(En millions d'euros)	31 décembre 2017	Résultat 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	-	-4	-1	0	9
Total	**564**	**73**	**1 140**	**-11**	**281**	**-20**	**2 027**

Sur 2019, la baisse significative des participations ne donnant pas le contrôle est due à la perte de contrôle de Worldline intervenue en mai 2019, suite à la distribution des actions Worldline, désormais comptabilisées en mise en équivalence.

Les participations ne donnant pas le contrôle ne sont plus significatives à la fin de l'exercice 2019.

Note 15 - 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 sont présentés dans l'état consolidé de la situation financière du Groupe.

(En millions d'euros)	31 décembre 2019	Échéances			31 décembre 2018
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Emission obligataire	2 700	600	1 750	350	2 700
Obligation échangeable en action	500	-	500	-	-
Prêts bancaires et billets de trésorerie	805	755	-	50	2 365
Contrats de location-financement	-	-	-	-	15
Comptabilisés au bilan	**4 005**	**1 355**	**2 250**	**400**	**5 080**
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	-	-	-	-	1 220
Contrats de location simple matériel informatique	-	-	-	-	264
Contrats de location simple autres immobilisations	-	-	-	-	75
Contrats de location à faible valeur et contrat de location court terme	19	7	12	-	-
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	101	-	101	-	366
Engagements	**120**	**7**	**113**	**-**	**1 924**
TOTAL	**4 125**	**1 362**	**2 363**	**400**	**7 004**
Engagements financiers reçus (crédit syndiqué)	2 320	-	2 320	-	2 320
TOTAL RECU	**2 320**	**-**	**2 320**	**-**	**2 320**

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 2019	31 décembre 2018
Garanties bancaires	**347**	**398**
- Opérationnelles - Performance	253	207
- Opérationnelles - Appels d'offres	14	14
- Opérationnelles - Avances sur paiement	68	97
- Financières ou autres	12	79
Garanties parentales	**3 343**	**4 751**
- Opérationnelles - Performance	3 168	3 828
- Financières ou autres	175	923
Nantissements	**7**	**9**
Total	**3 697**	**5 157**

Pour divers contrats à long terme, le Groupe émet des garanties de performance à ses clients. Ces garanties limitées se sont élevées à 3 168 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 3 828 millions d'euros à fin décembre 2018. Cette diminution de 660 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.

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 en mai 2018.

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 (233 millions d'euros).

Dans le cadre des négociations portant sur la rationalisation des fonds de pension Atos au Royaume-Uni, pour une structure plus efficace, le Conseil d'Administration d'Atos SE a autorisé le 22 juillet 2018 l'octroi d'une garantie parentale (remplaçant les 3 existantes) au bénéfice d'Atos Pension Schemes Limited en qualité de trustee du nouveau fonds de pension Atos UK 2019 fondé le 1er novembre 2019. 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 587 millions de livres sterling (685 millions d'euros).

Note 16 - 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 Adjoints.

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.

Transactions entre parties liées

Les principales transactions avec les parties liées regroupent :

- Les refacturations de loyer ;
- La facturation de services de sous-traitance comme des coûts de personnel ou d'utilisation d'infrastructure ;
- Les facturations de services administratifs ; et
- Les intérêts associés aux éléments financiers.

Ces transactions sont conclues aux conditions normales de marché.

Les parties liées sont détaillées ci-dessous :

(En million d'euros)	**31 décembre 2019 (8 mois)**
Activités poursuivies	
Chiffre d'affaires	58
Produits et charges opérationnels	-59
Activité abandonnée	
Coûts de distribution	-16

Les créances clients ainsi que les dettes fournisseurs incluses dans l'état consolidé de la situation financière du Groupe en lien avec les parties liées sont détaillées ci-dessous :

(En million d'euros)	**31 décembre 2019**
Créances clients nettes	23
Fournisseurs et comptes rattachés	26

Rémunérations des membres du Conseil d'Administration ainsi que des Directeurs Généraux Adjoints

Les principaux dirigeants du Groupe ont été rémunérés comme suit pendant l'exercice :

(En millions d'euros)	**Exercice 2019**	**Exercice 2018**
Avantages court terme	6	6
Cotisations versées par employeur et autres taxes	3	2
Avantages postérieurs à l'emploi	1	3
Options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	7	5
TOTAL	**18**	**16**

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 2019 et les reprises relatives aux années précédentes.

Le Président-Directeur général a démissionné de l'ensemble de ses mandats au 31 octobre 2019 et a fait valoir ses droits à la retraite. Il bénéficiait 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. Le montant annuel brut de sa rente, s'élève à 627 586 euros. 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. Le Président-Directeur général ayant fait savoir qu'il renonçait au versement de sa retraite supplémentaire durant tout l'exercice de son mandat à la Commission Européenne, à savoir -sauf fin anticipée de ce mandat- jusqu'à fin 2024.

Le Président-Directeur général n'était lié par aucun contrat de travail et ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ en cas de cessation de son mandat. Il a par ailleurs fait savoir au Conseil d'Administration qu'il souhaitait renoncer à toute rémunération variable due ou potentielle au titre de l'année 2019 ainsi qu'à l'ensemble de ses droits à actions ou à options de souscription d'actions en cours d'acquisition.

Note 17 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2019 – 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	Burgemeester Rijnderslaan 30, 1185 MC Amstelveen - 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	16,9	MEE	25,6	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
Atos Integration SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire - 95870 Bezons
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
Keynectis SA	100	IG	100	175, rue Jean Jacques Rousseau - 92130 Issy les Moulineaux
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
Air Lynx	100	IG	100	1, avenue de l'Atlantique, Immeuble Everest – 91940 Les Ulis
ALLEMAGNE				
X PERION Consulting AG	100	IG	100	Nikolaus-Otto-Strasse,1 - 22946 Trittau - Allemagne
Atos Information Technology GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne
CHG Communications Holding GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne
Unify Funding GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 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	Torstraβe, 49 - 10119 Berlin - Allemagne
Wivertis Gmbh	50,1	IG	50,1	Konrad-Adenauer-Ring, 60D - 65187 Wiesbaden - 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
Atos Support GmbH	100	IG	100	The Squaire, 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	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne
Atos Systems Business Services GmbH	100	IG	100	Am seestem, 1 - 40547 Dusseldorf - Allemagne
Cycos AG	95,1	IG	100	Joseph-von-Frauenhofer-Straβe, 5 - 52477 Alsdorf Allemagne
FastvViewer GmbH	100	IG	100	Schwesterhausgasse, 11 - 92318 Neumarkt - Allemagne
Unify Software and Solutions GmbH & Co. KG (*)	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne
Unify GmbH & Co. KG (*)	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne
Unify Beteiligungsverwaltung GmbH & Co. KG (*)	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne
Unify Deutschland Holding GmbH	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne
Unify Patente GmbH & Co. KG (*)	100	IG	100	Otto-Hahn-Ring, 6 - 81739 Munich - Allemagne

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
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
EUROPE (AUTRES) - MOYEN-ORIENT - AFRIQUE				
Algérie				
Bull Algerie	100	IG	100	16, rue Yehia El-Mazouni, El Biar - Alger - 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
Belgique				
Atos Belgium SA/NV	100	IG	100	Da Vincilaan, 5 - 1930 Zaventem - 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
Côte d'Ivoire				
Bull Cote d'Ivoire	100	IG	100	31 avenue Noguès - 01 BP 1580 Abidjan 01 - Côté 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
Gabon				
Bull Gabon	100	IG	100	Immeuble Abiali - ZI d'Oloumi - BP 2260 Libreville - Gabon
Grèce				
Atos Gréce SA	100	IG	100	Irakleio Avenue 455, N. Iraklio 14122 Athène 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
Lituanie				
UAB "Bull Baltija"	100	IG	100	40 Gostauto Street - 01112 Vilnius - Lituanie
Luxembourg				
Atos Luxembourg PSF S.A.	100	IG	100	1, rue Edmond Reuter Contern - 5326 - Luxembourg
Madagascar				
Bull Madagascar SA	100	IG	100	12, rue Indira Gandhi - Tsaralalana BP 252 - Antananarivo Madagascar

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
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
Poland Global Services Sp Zoo	100	IG	100	ul. Krolewska 16, 00-103 Varsovie - Pologne
Portugal				
Atos Soluções e Serviços para Tecnologias de Informação, Unipessoal, Ltda	100	IG	100	Avenida José Malhoa 16 - Piso sétimo B2 - Edificio 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	100	IG	100	Calea Floreasca 169A - Sector 1 - 014459 Bucarest - Roumanie
Atos Convergence Creators SRL	100	IG	100	Municipiul Braşov, Strada MIHAIL KOGĂLNICEANU, Nr. 21, Bloc C6, Judet Braşov - Roumanie
Russie				
Atos IT Solutions and Services LLC	100	IG	100	1st Kozhevnicheski 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				
Atos Consulting Canarias, SA	100	IG	100	Calle Subida al Mayorazgo 24b - 38110 Santa Cruz de Tenerife Espagne
Atos Spain SA	100	IG	100	Albarracin 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 Cisga - 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
Suisse				
Atos AG	100	IG	100	Freilagerstrasse 28 - 8047 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

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
Arabie Saoudite				
Atos Saudi LLC	49	IP	49	P. O. Box # 8772 - Riyadh-11492 Arabie 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- Le Caire - Egypte
ROYAUME - UNI				
Atos Consulting Limited	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos IT Services Limited	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos IT Services UK Limited	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos UK IT Holdings Limited	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos Esprit Limited	95	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Shere Limited	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos BPS Ltd	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos UK Holdings Ltd	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos International IT Holdings Ltd	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Atos Restaurant Technology Services UK Limited	100	IG	100	4 Triton Square - Regent's Place - Londres, NW1 3HG Royaume-Uni
Unify Enterprise Communications Limited	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Engage ESM holding LTD	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, WC1V6EA - Royaume-Uni
Engage ESM LTD	100	IG	100	Second Floor - Mid City Place - 71 High holborn - Londres, 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
Atos IT Services Private Limited	99,99	IG	100	Innovator Building - International Tech Park - Whitefield Road - 560066 Bangalore - Karnataka - Inde

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
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 Telangana 500008 - 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 –Navi 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
Japon				
Atos KK	100	IG	100	6 F, Daisan Toranomon Denki Building - 1-2-20 Minato-ku Tokyo - Japon
Evidian-Bull Japan KK	100	IG	100	6 F, Daisan Toranomon 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 Mauritus Ltd (**)	100	IG	100	C/o SGG Corporate Services (Mauritius) Ltd 33, 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
Taïwan				
Atos (Taiwan) Ltd	100	IG	100	5F, No 100 Sec 3, Min Sheng E. Road - Taipei -Taïwan
Thaïlande				
Atos IT Solutions and Services Ltd	100	IG	100	2922/339 Charn Issara Tower II - 36th Floor - New Petchburi Road - Bangkapi - 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
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
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, Quebec - Canada
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 Solutions an Sservices Inc.	100	IG	100	the 4851 Regent Boulevard – Irving, TX 75063 – Etats-Unis
Atos IT Outsourcing Services, LLC	100	IG	100	the 4851 Regent Boulevard – Irving, TX 75063 – Etats-Unis
Atos Governmental IT Outsourcing Services, LLC	100	IG	100	the 4851 Regent Boulevard – Irving, TX 75063 – Etats-Unis
Atos Healthcare Services, LLC	100	IG	100	the 4851 Regent Boulevard – Irving, TX 75063 – Etats-Unis
Atos Syntel Inc.	100	IG	100	525 E. Big Beaver Road,Suite 300, Troy, MI 48083 - 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
Engage ESM Inc.	100	IG	100	4851 Regent Boulevard - Floors 1, 3 & 4 Irving, TX 75063 - 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 cinq 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 2019 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 2019 sont déposés au registre du commerce et des sociétés en France.

(**) Atos détient 49% des parts de State Street Syntel Services (Ile Maurice). Le partenariat entre le Groupe Atos et Atos Syntel Inc. a été qualifié 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 régles IFRS applicables aux actifs, passifs, revenus et dépenses. Les droits et obiligations 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 est dédiée 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 tous les passifs. Par conséquent, les obligations d'Atos sont de garantir le règlement sur les passifs de la JV, de garantir que State Street reçoit les prestations promises. Le Groupe Atos 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 18 Evènements postérieurs à la date de clôture

Le 4 février 2020, Atos a réalisé la cession d'environ 23,9 millions d'actions Worldline, pour un montant d'environ 1,5 milliard d'euros, dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs qualifiés par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres (le « Placement »).

Le prix du Placement a été fixé à 61,5 euros par action Worldline. Le Placement est une nouvelle étape dans la création de deux pure players mondiaux leaders sur leurs marchés respectifs. L'opération va également contribuer à augmenter la liquidité de l'action Worldline. La relation entre les deux Groupes restera forte avec le partenariat industriel et commercial existant et inchangé créé au travers de l'Alliance Atos-Worldline et annoncé en janvier 2019. Le produit du Placement sera affecté au remboursement de la dette existante ainsi qu'aux besoins généraux d'Atos. Suite au succès du Placement, Atos détient environ 7,0 millions d'actions Worldline sous-jacentes aux Obligations et représentant environ 3,8% du capital de Worldline.

Note 19 Honoraires des Commissaires aux comptes

(En milliers d'euros et en %)	Grant Thornton				Deloitte			
	Grant Thornton		*Réseau*		*Deloitte & Associés*		*Réseau*	
	Honoraires	**%**	**Honoraires**	**%**	**Honoraires**	**%**	**Honoraires**	**%**
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	1 076	70%	-	-	1 328	63%	-	-
Filiales intégrées globalement	460	30%	3 369	78%	614	29%	2 093	76%
Sous total audit	**1 536**	**99%**	**3 369**	**78%**	**1 942**	**92%**	**2 093**	**76%**
Services autres que la certification des comptes (*)								
Émetteur	-	-	-	-	109	5%	-	-
Filiales intégrées globalement	8	1%	954	22%	70	3%	658	24%
Sous total autres	**8**	**1%**	**954**	**22%**	**179**	**8%**	**658**	**24%**
Total honoraires 2019	**1 544**	**100%**	**4 323**	**100%**	**2 121**	**100%**	**2 751**	**100%**

** En 2019, 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.*

(En milliers d'euros et en %)	Grant Thornton				Deloitte			
	Grant Thornton		*Réseau*		*Deloitte & Associés*		*Réseau*	
	Honoraires	**%**	**Honoraires**	**%**	**Honoraires**	**%**	**Honoraires**	**%**
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	-	-	-
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.*

E.5 Comptes sociaux de la Société Mère

E.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale des Actionnaires de la société Atos S.E,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Atos S.E. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, 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 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit 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	**Réponse apportée**
Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 10 140 millions d'euros, soit 81% du total de l'actif. Ils 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 quote-part de situation nette pour les sociétés non opérationnelles ; - la valeur d'entreprise pour les entités opérationnelles et leurs sociétés mère déterminée à partir des prévisions de flux de trésorerie. 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 jugements de la Direction notamment dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie.	Notre appréciation de l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation est fondée sur le processus mis en place par la Société pour déterminer les valeurs d'usage des titres de participation. Nos travaux ont notamment consisté à : - pour les évaluations reposant sur les quotes-parts de situation nette, vérifier la concordance des quotes-parts retenues par la Société avec les états financiers des différentes entités ; - pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels : • obtenir les prévisions de trésorerie des entités et les rapprocher des budgets triennaux arrêtés par la Direction ; • analyser la cohérence des hypothèses retenues avec l'historique de performance du Groupe et des entités et conforter, notamment par entretiens avec la Direction, les perspectives futures de croissance.

Vérifications spécifiques

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

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

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du 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 mentionnées 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 ou attribués 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 contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. 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 2019, Deloitte & Associés était dans la 26ème année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la 29ème année sans interruption, dont pour les deux, 24 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.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité 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 25 février 2020

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Christophe Patrier	Virginie Palethorpe

E.5.2 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 2019

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 réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante, conclue au cours de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Convention de séparation avec la société Worldline

Mandataire social concerné : M. Thierry Breton, Président–Directeur général de votre société au 31 octobre 2019 et Président du Conseil d'administration de la société Worldline S.A. jusqu'au 24 octobre 2019

Les sociétés Atos S.E. (« Atos ») et Worldline S.A. (« Worldline ») ont conclu le 6 mai 2019, après autorisation consentie lors de la réunion de votre Conseil d'administration du 30 avril 2019 tenue à l'issue de l'assemblée générale annuelle, une convention de séparation. Cette convention transcrit contractuellement les différents éléments s'agissant de l'allocation des divers coûts associés à l'opération de distribution d'actions Worldline par Atos auprès de ses actionnaires (représentant 23,5% du capital), ayant conduit à la déconsolidation de son ancienne filiale, et répartit de manière coordonnée leurs activités de séparation, notamment dans les domaines des droits de propriété intellectuelle, des achats, des process et procédures groupe, de la migration et l'intégration des systèmes informatiques, de sécurité, de ressources offshore, d'assurance, de sous-location immobilière, de garanties de maison-mère et de protection des données. Cette convention prévoit également des principes régissant le mode de répartitions d'éventuels surcoûts au titre des activités identifiées.

Sur un total estimé initialement à environ 29,1 millions d'euros de coûts de séparation essentiellement informatique (IT), il a été convenu que la société Atos supporterait 18,2 millions d'euros en 2019 et que la société Worldline supporterait 10,9 millions en 2020. A la fin de l'année 2019, ces coûts de séparation ont été réévalués en particulier au regard du planning IT et représentaient 37,8 millions d'euros, toujours au titre de coûts essentiellement informatiques. A titre de règlement complet et définitif du partage conventionnel des coûts de séparation, la société Atos a supporté en 2019 un total de 22,5 millions d'euros dont une partie par voie de paiement direct à la société Worldline. Le solde des coûts de séparation ainsi ré-estimés reste à la charge de Worldline ; aucun coût de cette nature ne reste à la charge d'Atos au 1er janvier 2020.

A titre complémentaire, la convention prévoit, pour les quelques salariés Worldline qui ont bénéficié d'actions de performance Atos, que la société Atos s'engage à transformer la condition de présence au sein du groupe Atos en condition de présence au sein du groupe Worldline si Atos vient à détenir moins de 10% du capital et des droits de vote de Worldline. En effet, en dessous de ce seuil prévu par le Code de commerce, la condition de présence « au sein du groupe Atos » ne serait plus satisfaite. L'attribution définitive reste toutefois soumise à la satisfaction des conditions de performance. Un engagement comparable est pris par Worldline au bénéfice des salariés d'Atos qui ont bénéficié de plans d'actions de performance de la société Worldline.

Votre Conseil d'administration a considéré que la conclusion de cette convention était dans l'intérêt de votre société car un accord permet la bonne gouvernance du projet qui nécessite la clarification des rôles de chacune des deux sociétés, ainsi que l'identification et la définition des divers coûts que l'opération de séparation entraîne pour chacune des sociétés. Ensuite, la convention détermine une répartition juste et équilibrée en fonction du bénéfice qu'elles tirent respectivement de chacun des postes concernés. Enfin, elle permet d'assurer un haut niveau de continuité opérationnelle pour les deux sociétés et de pérenniser certaines coopérations techniques et commerciales qui les lient.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

A. Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs 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 de votre société et membre du Directoire de Siemens AG

a. Avenant au *Customer Relationship Agreement* conclu avec Siemens AG

Atos 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 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 cyber-sécurité.

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 2019, votre société considérant que les volumes d'affaires enregistrés au cours de l'exercice 2019 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, 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 d'Atos. (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 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, 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 1er 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 2019.

B. Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale du 30 avril 2019, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 9 avril 2019.

Convention Globale d'Alliance avec la société Worldline

Mandataire social concerné : M. Thierry Breton, Président–Directeur général de votre société jusqu'au 31 octobre 2019 et Président du Conseil d'administration de la société Worldline jusqu'au 24 octobre 2019

Atos et Worldline ont fait connaître, dès l'annonce du projet de distribution par votre société de 23,5 % des actions de Worldline, leur volonté de maintenir un partenariat industriel et commercial solide. Dans ce cadre, votre Conseil d'administration réuni le 18 mars 2019 a autorisé la conclusion d'un accord entre votre société et Worldline (la « Convention Globale d'Alliance ») qui est entrée en vigueur au moment de ladite distribution, soit le 7 mai 2019.

La Convention Globale d'Alliance prévoit une clause de coopération mutuelle, une clause limitative de responsabilité, une clause de confidentialité et une clause aux termes de laquelle chaque partie prend en charge les coûts qui lui sont propres. Elle est entrée en vigueur à la date de réalisation de la distribution, soit le 7 mai 2019, pour une durée de cinq ans (renouvelable deux fois tacitement par période de 3 ans, sauf résiliation par l'une ou l'autre des parties moyennant un préavis de six mois), étant toutefois précisé que votre société et Worldline ont la faculté de résilier la Convention Globale d'Alliance, en particulier en cas de changement de contrôle de l'autre partie.

Cette Convention Globale d'Alliance couvre quatre domaines principaux : les ventes, la recherche et le développement (R&D), les ressources humaines et les achats. Elle comprend une clause de coopération générale réciproque, ainsi que des stipulations de gouvernance relatives à la mise en place d'un conseil global de l'alliance et de conseils spécifiques de l'alliance pour chacun des quatre domaines ainsi qu'un mode de résolution des litiges incluant une procédure d'escalade et de négociation préalable.

1. <u>Dans le domaine des ventes</u>

La Convention Globale d'Alliance prévoit notamment :

- la mise en place d'un réseau de recherche d'opportunités de vente ;
- des principes régissant les accords de revente pour des offres et des services identifiés (comprenant des engagements réciproques) ainsi qu'un modèle de contrat à cet effet ;

- des principes de partenariat privilégié afin de permettre le maintien du mode de coopération actuel dans un cadre légal défini et dans le respect des règles applicables en particulier en matière concurrentielle (aucune clause d'exclusivité) ;
- au cas par cas, la possibilité de répondre conjointement à des appels d'offres (un modèle d'accord de partenariat sera annexé à la Convention Globale d'Alliance et personnalisé pour chaque situation) ;
- la coopération qui sera assurée par le conseil spécifique « ventes » de l'alliance, se réunissant régulièrement. Ce conseil prendra des décisions documentées concernant la validation des devis et les offres conjointes et veillera au respect du droit de la concurrence et des obligations de confidentialité ;
- les principes régissant l'utilisation des références de l'autre partie (pré-agréée en cas de contrat de revente portant sur une offre précise et sous réserve d'autorisation préalable dans les autres cas).

La Convention Globale d'Alliance régit par ailleurs (i) les conditions d'utilisation du Business Technology & Innovation Centers (« BTIC ») qui permet en particulier des démonstrations des produits Worldline dans un endroit spécifique, (ii) l'accès aux sessions clients Worldline, (iii) les règles de co-présentations, ainsi que la participation conjointe à des salons et évènements.

2. Dans le domaine de la recherche et du développement (R&D)

La Convention Globale d'Alliance organise la participation de Worldline aux réunions des communautés scientifiques et des experts d'Atos (« Atos Scientific Community » et « Experts Community ») et plus spécifiquement :

- la contribution de Worldline aux deux communautés sous forme de montants annuels prédéfinis calculés sur une base jours-hommes ;
- l'absence de frais d'organisation ;
- les droits de propriété intellectuelle conjoints sur les documents issus des réunions de ces communautés ;
- la protection sous forme de brevets, en cas de droits de propriété intellectuelle conjoints, au bénéfice du dépositaire du brevet et d'une licence pour l'autre partie ;
- la contribution, sur demande, d'experts aux activités « prévente » de l'autre partie, moyennant le paiement de montants annuels prédéfinis calculés sur une base jours-hommes ainsi que de frais de déplacement facturés à l'euro-l'euro ;
- les principes gouvernant de potentiels futurs investissements communs.

3. Dans le domaine des ressources humaines

La Convention Globale d'Alliance prévoit une mobilité simplifiée entre les sociétés du groupe Worldline et du groupe Atos (dans le respect des dispositions légales applicables). A cet égard, il est notamment prévu que les offres d'emplois feront l'objet d'une publication par Worldline et par Atos. Les mobilités sont soumises au respect d'une procédure spécifique agréée entre les deux groupes. La mobilité des salariés clés fera l'objet d'une approbation formelle de la part des Directeurs des ressources humaines de chacun des deux groupes.

En outre, la Convention Globale d'Alliance prévoit la possibilité pour chacun des partenaires de faire participer les membres de son personnel salarié à certains programmes de développement de l'autre partenaire et d'organiser des activités de mise en réseau pour les talents et experts.

4. Dans le domaine des achats

La Convention Globale d'Alliance organise la mise en place d'accords de transition afin d'éviter autant que possible les dés-synergies. Elle régit par ailleurs les modalités d'achat en commun, dans le respect du droit de la concurrence et sous réserve des politiques propres à chaque fournisseur, via la mise en place de structures appropriées (contrat de revente, contrat de partenariat, joint-venture, …).

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2020

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés	Grant Thornton *Membre français de Grant Thornton International*
Christophe Patrier	Virginie Palethorpe

E.5.3 Comptes sociaux d'Atos SE

Au 31 décembre 2019, le capital du Groupe s'élevait à 109,2 millions d'euros, divisé en 109 214 914 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.5.3.1 Bilan

(en milliers d'euros)	Notes			31 décembre 2019	31 décembre 2018
ACTIF		**Brut**	**Amortissement/ Dépréciation**	**Net**	
Immobilisations incorporelles	Note 1	113 918	-113 918	-	-
Immobilisations corporelles		-	-	-	-
Titres de participation	Note 2	10 592 215	-451 974	10 140 241	8 965 767
Autres immobilisations financières	Note 2	- 98 031	- -	- 98 031	- 398 520
Total actif immobilisé		**10 804 164**	**-565 892**	**10 238 272**	**9 364 287**
Avances et acomptes versés sur commandes		301	-	301	301
Clients et comptes rattachés	Note 3	42 115	-	42 115	77 608
Autres créances	Note 3	1 365 117	-30 276	1 334 841	905 881
Trésorerie et équivalent de trésorerie	Note 4	989 697	-	989 697	798 760
Total actif circulant		**2 397 230**	**-30 276**	**2 366 954**	**1 782 550**
Comptes de régularisation	Note 5	27 958	-	27 958	39 539
TOTAL DE L'ACTIF		**13 229 352**	**-596 168**	**12 633 184**	**11 186 377**

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
PASSIF			
Capital social		109 215	106 886
Prime d'émission et de fusion		1 572 382	2 993 742
Réserve légale		10 715	10 545
Autres réserves et report à nouveau		-	803 959
Résultat de l'exercice		3 528 637	161 090
Capitaux propres	Note 6	**5 220 949**	**4 076 220**
Provisions pour risques et charges	Note 7	7 179	1 800
Dettes financières	Note 8	5 405 584	5 227 084
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 9	19 726	22 159
Autres dettes	Note 9	1 979 612	1 839 664
Total des dettes		**7 412 001**	**7 088 906**
Comptes de régularisation	Note 10	134	19 449
TOTAL DU PASSIF		**12 633 184**	**11 186 377**

E.5.3.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	Note 11	**141 074**	**145 558**
Autres produits d'exploitation		12 900	6 580
Produits d'exploitation		**153 974**	**152 138**
Achats et charges externes		-37 311	-42 709
Impôts et taxes		-1 498	-1 929
Rémunérations et charges sociales		-2 564	-3 490
Dotation aux provisions		-	-39
Autres charges	Note 12	-15 542	-17 624
Total Charges d'exploitation		**-56 915**	**-65 793**
Résultat d'exploitation		**97 059**	**86 345**
Résultat financier	Note 13	**157 010**	**-32 507**
Résultat courant		**254 070**	**53 838**
Résultat exceptionnel	Note 14	**3 300 805**	**80 917**
Participation des salariés			
Impôt sur le résultat	Note 15	**-26 238**	**26 335**
RESULTAT NET		**3 528 637**	**161 090**

E.5.4 Annexes aux comptes d'Atos SE

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

Les actionnaires d'Atos ont approuvé, lors de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019, la distribution en nature des actions Worldline SA aux actionnaires d'Atos, avec date d'effet au 7 mai 2019. Le montant total de la distribution exceptionnelle s'est élevé à 2 344 millions d'euros, sur la base d'une parité de deux actions Worldline pour cinq actions Atos détenues et d'un prix unitaire de 54,7 euros. Le nombre d'actions Worldline distributées a été égal à 42 852 724. A la suite de cette opération, Atos détenait 27,3 % du catpial et 35 % des droits de vote Worldline.

Par ailleurs le 30 octobre 2019, Atos a annoncé la cession de 12% du capital de Worldline représentant 780 millions d'euros, dans le cadre d'un placement privé par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres (ABO) ainsi que l'émission d'obligations échangeables en actions Worldline à zéro coupon de 500 millions d'euros d'une maturité de 5 ans avec une prime d'échange de 35%. La montant globale pour Atos de ces deux opérations s'élève à 1.280 millions d'euros.

De plus, Atos SE a procédé au transfert concomitant par le Fonds de Pension Atos d'actions Worldline pour un montant de £198 millions de livres sterling (représentant environ 230 millions d'euros). Cette transaction non monétaire devrait permettre à Atos de faire l'économie des cotisations pour les 15 prochaines années, sous réserve de conformité aux réglementations locales en matière de financement des régimes de retraites.

La cession d'une partie de la participation d'Atos au capital de Worldline est en accord avec les priorités d'Atos présentées dans son plan stratégique 2019-2021, dans la mesure où cette Opération renforcera la position du Groupe en tant que leader international de la transformation digitale et augmentera sa flexibilité stratégique, permettant ainsi à Atos d'accroitre sa croissance et la création de valeur pour ses actionnaires à mesure que la transformation digitale s'accélère. Elle réduit également l'exposition d'Atos à Worldline via une structure de transaction efficiente

Par ailleurs le 14 novembre 2019, Atos a intégralement remboursé les prêts long terme en dollars et en euros émis en octobre 2018 dans le cadre de l'acquisition Syntel. Atos SE a remboursé directement 513 millions d'euros et indirectement via ses filiales 1 045 millions de dollars.

Le 1er novembre 2019, M. Thierry Breton, Président Directeur Général d'Atos SE, a démissioné de tous ses mandats au sein du Groupe Atos.

Le Conseil d'administration d'Atos SE a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et en conséquence a nommé Monsieur Bertrand Meunier en qualité de Président non exécutif du Conseil d'administration d'Atos SE et Monsieur Elie Girard, Directeur Général à effet du 1er novembre 2019.

Règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice 2019 ont été arrêtés dans le respect des principes comptables généraux arrêtés en France (règlement 2018-07 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 31/12/2019.

Immobilisations corporelles

Il n'y a pas d'immobilisations corporelles au 31/12/2019.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières (prêts et dépôts).

Les titres de participations figurant au bilan sont comptabilisés au coût d'acquisition, qui inclut tous les frais directement attribuables à l'immobilisation. 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 déterminée à partir des prévisions de flux de trésorerie basées sur des plans d'affaires à 3 ans, également utilisé pour le test de dépréciation du Goodwill au niveau des comptes consolidés (méthode dite du Discounting Cash Flows), un taux de croissance à l'infini est appliqué ainsi des taux d'actualisation propres à chaque pays, 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.

- 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 2018**	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	**31 décembre 2019**
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 dépréciations	**-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 9,96 millions d'euros dépréciés linéairement.

Note 2 Immobilisations financières

Variation des immobilisations financières brutes

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2018**	Acquisitions	Cessions	**31 décembre 2019**
Titres de participation Groupe	9 419 655	1 230 962	-58 611	10 592 006
Titres de participation hors Groupe	124	-	-	124
Autres titres immobilisés	85	-	-	85
Total titres de participation	**9 419 864**	**1 230 962**	**-58 611**	**10 592 215**
Prêts aux sociétés du Groupe et intérêts courus	319 159	249 660	-568 819	-
Autres	79 361	98 031	-79 361	98 031
Total autres immobilisations financières	**398 520**	**347 691**	**-648 180**	**98 031**
TOTAL	**9 818 384**	**1 578 653**	**-706 791**	**10 690 246**

Acquisition/diminution de titres de participations et autres mouvements

Durant l'exercice 2019, Atos SE a souscrit aux augmentations de capital suivantes de sociétés du Groupe Atos :

- Atos International BV pour 1.229,2 millions d'euros, par souscription au capital d'AIBV via primes d'émission (998,9 millions d'euros dans le cadre du remboursement des prêts Syntel et 230 millions d'euros liés à la cession des actions Worldline au fond de pension Atos UK).
- Bull SA pour 1,7 millions d'euros.

La diminution des titres de participation Groupe est liée à la valeur nette comptable des titres Worldline cédés en 2019 à hauteur de 58,6 millions d'euros.

Ventilation autres immobilisations financières par échéance

(en milliers d'euros)	**Valeur brute au 31 décembre 2019**	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Prêts et intérêts courus	-	-	-
Autres	98 031	98 031	-
TOTAL	**98 031**	**98 031**	**-**

Le poste « Autres immobilisations financières » comprend le dépôt net versé au titre du programme de titrisation de créances commerciales pour 98 millions d'euros.

Variation des dépréciations sur immobilisations financières

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2018**	Dotations	Reprises	**31 décembre 2019**
Titres de participation Groupe	-453 888	-24 518	26 640	-451 766
Titres de participation hors Groupe	-124	-	-	-124
Autres titres immobilisés	-85	-	-	-85
TOTAL	**-454 097**	**-24 518**	**26 640**	**-451 975**
Dont financier				

Les reprises de la période ont porté principalement sur les dépréciations des titres de participation des entités du Groupe en France (y compris les holdings) pour 26,64 millions d'euros.

Les dotations de la période correspondent à des filiales françaises pour 13,8 millions d'euros ainsi qu'une filiale en Turquie pour 10,7 millions d'euros.

Valeur nette des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	**Valeur nette**
Titres de participation Groupe	10 592 006	-451 766	10 140 240
Titres de participation hors Groupe	124	-124	-
Autres titres immobilisés	85	-85	-
Titres de participation	**10 592 215**	**-451 975**	**10 140 240**
Prêts et intérêts courus	-	-	-
Autres	98 031	-	98 031
Autres immobilisations financières	**98 031**	**-**	**98 031**
TOTAL	**10 690 246**	**-451 975**	**10 238 271**

Tableau des filiales et participations

En milliers d'euros **Sociétés**	**Quote-part du capital détenu** (%)	**Valeur comptable des titres détenus** **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						
Bull SA	100	1,339,794	1 339 794			262 931
Atos Infogérance	100	339,501	185 791			
Atos Intégration	95	221,054	221 054		180 000	
Atos Consulting	68	16,539	0			
Atos Participation 2	100	30,616	16 035			
Atos International	100	103,725	0		97 569	
Atos Investissement 10	100	88,899	68 844		1 650	
Atos Management France	100	44,820	0			
Atos Investissement 12	100	62	26			
Atos Meda	100	8,840	8 840			
Atos Investissement 19	100	59	59			
Atos Investissement 20	100	37	0			
Atos Investissement 21	100	37	37			
Atos Worldgrid	100	32,328	32 328		46 317	
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			21 763
Atos Information Technology GMBH	100	585,747	585 747		122 160	
Atos International BV, Pays Bas	100	7,509,713	7 509 713			
Atos Bilisim, Turquie	81	22,276	11 554		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			
Worldline	13	29,285	29 285			
Group technic informatic, spain	33	751	156			

(en milliers d'euros)

Total des capitaux propres des filiales françaises	5 278 518
Total des capitaux propres des filiales étrangères	8 684 479
Total des résultats nets des filiales françaises	-50 943
Total des résultats nets des filiales étrangères	-44 139

Note 3 Clients, comptes rattachés et autres créances

Clients, comptes rattachés et autres créances

(en milliers d'euros)	**Valeur brute au 31 décembre 2019**	Dépréciation	**Valeur nette au 31 décembre 2019**	**Valeur nette au 31 décembre 2018**
Clients et clients douteux	34 619	-	34 619	35 546
Factures à établir	7 496	-	7 496	42 062
Clients et comptes rattachés	**42 115**	**-**	**42 115**	**77 608**
Etat, impôt société	82 369	-	82 369	75 634
TVA déductible	4 481	-	4 481	6 885
Comptes courants sociétés Groupe	1 272 084	-30 276	1 241 808	816 752
Autres débiteurs	6 183	-	6 183	6 610
Autres créances	**1 365 117**	**-30 276**	**1 334 841**	**905 881**
TOTAL	**1 407 232**	**-30 276**	**1 376 956**	**983 489**
Dont exploitation		-		

Le poste client et clients douteux comprend des refacturations intra-Groupes en fin d'année 2019.

Les « factures à établir » comprennent principalement : 3,3 millions d'euros concernant des refacturations intra-groupe de redevances de marque et 2,1 millions d'euros concernant une refaturation de brevet.

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 30,3 millions d'euros.

Ventilation des clients, comptes rattachés et autres créances par échéance

(en milliers d'euros)	**Valeur brute au 31 décembre 2019**	A moins de 1 an	A plus de 1 an
Clients et clients douteux	34 619	34 619	-
Factures à établir	7 496	7 496	-
Etat, impôt société	82 369	82 369	-
TVA déductible	4 481	4 481	-
Comptes courants sociétés Groupe	1 272 084	1 272 084	-
Autres débiteurs	6 183	6 183	-
TOTAL	**1 407 232**	**1 407 232**	**-**

Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Montant des produits à recevoir inclus dans les créances		
Autres créances	553	857
TOTAL	**553**	**857**

Note 4 Trésorerie et valeurs mobilières de placement

Trésorerie et valeurs mobilières de placement

(en milliers d'euros)	**Valeur brute au 31 décembre 2019**	Dépréciation	**Valeur nette au 31 décembre 2019**	**Valeur nette au 31 décembre 2018**
Actions propres – contrat de liquidité	-	-	-	2
Actions propres	39 913	-	39 913	3 920
Valeurs à l'encaissement	-	-	-	-
Disponibilités	949 784	-	949 784	794 838
TOTAL	**989 697**	**-**	**989 697**	**798 760**

Mouvement sur les actions propres

Au 31 décembre 2019, la société détenant 582 204 actions d'Atos SE soit 0,5% du capital représentant une valeur de portefeuille de 43 269 401,28 euros sur la base du cours de bourse de l'action Atos au 31 décembre 2019 et une valeur comptable de 39 912 877,50 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 :

- 1 100 000 actions le 9 mai 2019, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services d'investissements comme annoncé par le Groupe le 8 mai 2019 ;
- 540 000 actions du 5 août au 4 septembre 2019, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services comme annoncé par le Groupe le 2 août 2019.

Au cours de l'année 2019 la société a transféré 1 087 638 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 2019**	**31 décembre 2018**
Primes de remboursement des obligations	4 883	5 964
Ecart de conversion actif	-	20 894
Charges constatées d'avance	9 056	2 164
Charges à répartir	14 019	10 518
TOTAL	**27 958**	**39 539**

Les primes de remboursement des obligations, d'un montant de 4,883 millions d'euros sont relatives aux emprunts obligataires pour 1 800 millions d'euros émis en novembre 2018.

Les montants sont indiqués déduction faite de l'amortissement des primes (amortissement linéaire sur la durée des trois tranches).

Les charges constatées d'avance sont principalement liées au paiement des droits marketing pour les Jeux Olympiques de Tokyo 2020 à hauteur de 8,9 millions d'euros.

Les charges à répartir correspondent à l'étalement des frais liés aux emprunts suivants :

- crédit syndiqué pour un montant de 1,8 millions d'euros,
- emprunts obligataires de 1 800 millions d'euros pour un montant de 4,6 millions d'euros,
- emprunts obligataires de 2015-2016 de 900 millions d'euros pour un montant de 1,2 millions d'euros,
- emprunt obligataire convertible de 500 millions d'euros pour un montant de 5,9 millions d'euros,
- NEU MTN (marché des titres négociables à moyent terme) de 50 millions d'euros pour un montant de 0,5 million d'euros.

Note 6 Capitaux propres

Capital social

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Nombre de titres	109 214 914	106 886 219
Valeur nominale *(en euros)*	1	1
Capital social	**109 915**	**106 886**

Tableau de répartition du capital sur les trois derniers exercices

	Au 31 décembre 2019		**Au 31 décembre 2018**		**Au 31 décembre 2017**	
	Actions	**%**	**Actions**	**%**	**Actions**	**%**
Siemens	**-**	**-**	**-**	**-**	**12 483 153**	**11,9%**
Siemens Pension Trust e.V. [3]	12 483 153	11,4%	12 483 153	11,7%		
Blackrock Inc.	-	-	-	-	5 339 057[2]	5,1%
Salariés	1 520 828	1,4%	1 156 732	1,1%	1 182 158	1,1%
Conseil d'Administration	54 493	0,1%	517 054	0,5%	546 630	0,5%
Auto-détention	582 204[1]	0,5%	54 842	0,1%	332 478	0,3%
Autres	94 574 236[4]	86,6%	92 674 438	86,7%	85 561 873	81,1%
TOTAL	**109 214 914**	**100,0%**	**106 886 219**	**100,0%**	**105 445 349**	**100,0%**

1 incluant 540 266 titres qui seront remis aux bénéficiaires LTI le 2 janvier 2020
2 Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil faite le 15 décembre 2017
3 Siemens Pension Trust e.V. est détenue par Siemens A.G.
4 Inclut tous les actionnaires détenant moins de 5% du capital social

Siemens Pension Trust e.V. détient une participation de 11,4% 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.

Durant l'année 2019, le Groupe a été informé des franchissements de seuils légaux suivants :

(i) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 4 février 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite de la réception des actions d'ATOS SE détenues à titre de garantie) et détenir 5,03% du capital et des droits de vote de la Société ;

(ii) BlackRock Inc., agissant pour le compte des clients et des fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 6 février 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une diminution du nombre d'actions Atos SE détenues à titre de garantie) et détenir 4,8% du capital et des droits de vote de la Société ;

(iii) Société Générale, a déclaré avoir franchi en hausse, le 12 avril 2019, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une acquisition d'actions Atos SE hors marché). Société Générale a déclaré détenir 5,02 % du capital et des droits de vote de la Société ;

(iv) Société Générale, a déclaré avoir franchi en baisse, le 17 mai 2019, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une cession d'actions Atos SE hors marché). Société Générale a déclaré ne plus détenir d'actions de la Société ;

(v) BlackRock, Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 30 mai 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite à la réception d'actions Atos SE détenues à titre de garantie). BlackRock, Inc. a déclaré détenir 5,02 % 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 en baisse, le 31 mai 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une restitution d'actions Atos SE détenues à titre de garantie). BlackRock, Inc. a déclaré détenir 4,65 % du capital et des droits de vote de la Société.

La 18e résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019, 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.

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.

La présente autorisation pourra être utilisée à tout moment, à l'exception de périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

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.

Les acquisitions, cessions, 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 d'achat maximum par action est fixé à 120 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 à1 282 634 520 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2018, 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 30 avril 2019.

Au 31 décembre 2019, le nombre d'actions propres détenues s'élevait à 582 204 actions.

Au 31 décembre 2019	**Actions**	**% du capital**	**% des droits de vote**
Siemens Pension Trust e.V. [1]	12 483 153	11,4%	11,5%
Salariés	1 520 828	1,4%	1,4%
Conseil d'Administration	54 493	0,1%	0,1%
Auto-détetion	582 204[2]	0,5%	-
Flottant	94 574 236	86,6%	87,0%
Total	**109 214 914**	**100,0%**	**100,0%**

1Siemens Pension trust e.V. est contrôlé par Siemens A.G.

2 Incluant 540 266 titres en cours de livraison effective au 2 janvier 2020 à des bénéficiaires de LTI

Les actions de la Société détenues par les employés le sont au travers des Fonds Communs de Placement et Plans d'Epargne Entreprise. Les conseils de surveillance des Fonds Communs de Placement exercent les droits de vote attachés à ces fonds. AU 31 décembre 2019, l'actionnariat d'anciens ou de salariés actuels représente globalement 1,4% du capital social.

Au 31 décembre 2019, excepté Siemens Pension Trust e.V, aucun autre actionnaire d'a déclaré posséder plus de 5% du capital social.

Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	**Valeur au 31 décembre 2018**	Levée d'option	Dividendes	Affectation du résultat	Augmentation de capital	Résultat 2019	Valeur au 31 décembre 2019
Capital social	106 887				2 328		109 215
Prime d'émission et de fusion	2 993 742	15 168	-1 560 945		124 418		1 572 383
Réserve légale	10 545				170		10 715
Autres réserves	25 511		-783 387	757 876			-
Report à nouveau	778 447		-181 661	-596 786			-
Résultat de l'exercice	161 990			-161 090		3 528 637	3 528 637
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**4 076 220**	**15 168**	**-2 525 993**	**0**	**126 916**	**3 528 637**	**5 220 949**

Au 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élevait à 109,2 millions d'euros, divisé en 109 214 914 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital de la Société a, par rapport au 31 décembre 2018, été augmenté de 2 328 695 actions nouvelles, se répartissant ainsi :

- 263 518 actions nouvelles résultant d'augmentations de capital réservées aux salariés ;
- 25 467 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions ;
- 2 039 710 actions nouvelles résultant du paiement en actions du dividendes 2018.

Les dividendes versés par Atos SE en 2019 se composent de :

- 181,6 millions d'euros au titre du dividende ordinaire 2018 de 1,70 euros par action ;
- 2 344,3 milllions d'euros relatifs à la distribution exceptionnelle en actions Worldline (pour 1 560,9 millions d'euros prélevés sur les primes d'émission et 783,4 millions d'euros sur les autres réserves).

Variation potentielle future de capital

Le capital social de la Société, composé de 109 214 914 actions émises, pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 2,77% par la création de 3 026 180 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 :

(en nombre d'actions)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**	Variation	% dilution
Nombre d'actions émises	**109 214 914**	**106 886 219**	**2 328 695**	
Issues des options de souscription d'actions	168 900	25 467	143 433	0,15%
Issues des actions de performance	2 857 280	2 594 916	262 364	2,62%
Dilution potentielle	**3 026 180**	**2 620 383**	**405 797**	**2,77%**
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	**112 241 094**	**109 506 602**	**2 734 492**	

Sur un total de 168 900 options, aucune option de souscription n'avait de prix d'exercice inférieur à 74,78 euros (cours de bourse de l'action au 31 décembre 2019 à l'ouverture).

Note 7 Provisions

Tableau des provisions

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2018**	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	**31 décembre 2019**
Provision pour risques filiales	0	7 159	-	-	7 159
Provision pour risques	1 800	-	-1 445	-335	20
Provision pour litiges	0	-	-	-	0
TOTAL	**1 800**	**7 159**	**-1 445**	**-335**	**7 179**
Dont :					
Exploitation	*355*	-		-335	20
Financier	*1 445*	7 159	*-1 445*	-	7 179
Exceptionnel					

L'évaluation des titres de participation a donné lieu à la constatation de provisions pour risques filiales à hauteur de 7,2 millions d'euros. Ces provisions sont constatées lorsque la valeur d'acquisition est inférieure à la valeur d'utilité et que les titres, les créances et les comptes-courants ont été entièrement dépréciés, dans la limite de la situation nette négative.

La provision pour risques d'un montant de 1,8 millions d'euros était principalement due à des écarts de change sur un emprunt intra-groupe à hauteur de 1,445 millions d'euros qui ont été soldés au 31 décembre 2019.

.

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 2019**	**Montant brut au 31 décembre 2018**
Soldes créditeurs de banques	1 368 932	-	-	1 368 932	581 638
Emprunts obligataires	600 000	1 750 000	350 000	2 700 000	2 700 000
Emprunts obligataires convertibles		542 913		542 913	
Emprunts auprès des établissements de crédit	675 000	-	50 000	725 000	800 000
Autres emprunts	12 312	2 515	31 457	46 284	1 129 456
Intérêts courus sur emprunts	22 455	-	-	22 455	16 004
Dettes financières	**2 678 699**	**2 295 428**	**431 457**	**5 405 584**	**5 227 098**
Disponibilités Note 5	949 784			949 784	794 838
ENDETTEMENT NET	**1 728 915**	**2 295 428**	**431 457**	**4 455 800**	**4 432 260**

Les emprunts et dettes financières diverses sont composés

- d'emprunts obligataires pour 2 700 millions d'euros, détaillés ci-dessous :
  - en juin 2015, un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à cinq ans (échéance 2020, à moins d'un an à fin 2019) avec un coupon fixe de 2,375%,
  - en octobre 2016, un emprunt obligataire de 300 millions d'euros à sept ans (échéance 2023 entre 1 et 5 ans à fin 2019) avec un coupon fixe de 1,444%,
  - en novembre 2018, un emprunt obligataire de 700 millions d'euros à trois ans et demi (échéance 2022 entre 1 et 5 ans à fin 2019) avec un coupon fixe de 0,75%,
  - en novembre 2018, un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à six ans et demi (échéance 2025 entre 1 et 5 ans à fin 2019) avec un coupon de 1,75%,
  - en novembre 2018, un emprunt obligataire de 350 millions d'euros à dix ans (échéance 2028 à plus de 5 ans à fin 2019) avec un coupon de 2,5%.
- d'emprunts convertibles émis le 1er novembre 2019 à échéance 2024 pour un montant principal de 500 millions d'euros, échangeable en actions Worldline, avec une prime comprise de 35 % au-dessus du prix de placement d'actions, auquel s'ajoute la prime d'émission pour un montant de 44,375 millions d'euros correspondant aux obligations échangeables émises à un prix de 108,875% du principal.
- de NEU MTN pour un montant de 130 millions d'euros, dont 50 millions d'euros à échéance 2026, à plus de 5 ans ;
- de NEU CP pour un montant de 595 millions d'euros, échéance 2020 à moins d'un an ;
- de la participation des salariés pour un montant total de 2,5 millions d'euros .

Structure du crédit syndiqué étendu à 2024

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. En 2019 l'échéance de cette facilité a été étendu jusqu'en novembre 2024.

La facilité de crédit est utilisable pour financer les besoins généraux du Groupe.

Au 31 décembre 2019, 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 2019**	A moins de 1 an	A plus de 1 an	Valeur brute au 31 décembre 2018
Fournisseurs et comptes rattachés	19 726	19 661	65	22 159
Fournisseurs et comptes rattachés	**19 726**	**19 661**	**65**	**22 159**
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	4 405	4 405	-	2 613
TVA collectée et à payer	867	867	-	4 751
Comptes courants Groupe	1 873 233	1 873 233	-	1 790 299
Autres dettes	101 107	101 107	-	42 000
Autres dettes	**1 979 612**	**1 979 612**	**-**	**1 839 664**
TOTAL	**1 999 338**	**1 999 273**	**65**	**1 861 823**

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**
2019							
Fournisseurs et dettes	**19 726**	**11 054**	**8 672**	**19 726**	**65**	**2 121**	**17 540**
	100,0%				0,3%	10,8%	88,9%
Fournisseurs	2 420	1 671	750	2 420	65	2 121	234
Factures à recevoir	17 306	9 383	7 922	17 306	-	-	17 306
2018							
Fournisseurs et dettes	**22 159**	**17 475**	**4 684**	**22 159**	**9**	**-2 803**	**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

(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 2019**	**31 décembre 2018**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	17 306	24 399
Autres dettes	15 131	1 914
Dettes fiscales et sociales	916	933
TOTAL	**33 353**	**27 245**

Note 10 Comptes de régularisation passif

Ils sont composés de produits constatés d'avance relatifs à des intérêts financiers.

Pas de gain de change latents, les prêts y afférants ont été soldés sur l'exercice 2019.

Note 11 Chiffre d'affaires

Ventilation du chiffre d'affaires

	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	(en milliers d'euros)	*(en %)*	*(en milliers d'euros)*	*(en %)*
Redevance de marque	132 049	93,6%	129 046	88,7%
Refacturation de frais	754	0,5%	8 582	5,9%
Garanties parentales	8 271	5,9%	7 929	5,4%
Total par nature	**141 074**	**100,0%**	**145 558**	**100,0%**
France	21 214	15,0%	30 197	20,7%
Etranger	119 860	85,0%	115 360	79,3%
Total par zone géographique	**141 074**	**100,0%**	**145 558**	**100,0%**

Note 12 Autres charges

Ventilation des autres charges

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Charges des fonctions Groupe	-10 081	-16 196
Logiciel et brevet	-3 995	-
Jetons de présence	-518	-608
Autres charges	-948	-821
TOTAL	**-15 542**	**-17 624**

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 2019	31 décembre 2018
Dividendes reçus des participations	284 694	23 374
Intérêts de comptes courants	1 237	1 248
Revenus des créances financières	12 202	17 417
Revenus des placements bancaires	1 724	157
Autres produits financiers sur emprunts obligataires	1 509	-
Reprises de provisions sur titres de participation	38 966	42 077
Reprise de provisions financières	1 456	36 979
Reprise de provisions sur actions propres	1 341	2 523
Produit de cession des valeurs mobilières	396	1 050
Différences positives de change	11 350	47 149
Total des produits financiers	**354 875**	**171 974**
Intérêts sur emprunts classiques et fonds de participation	-49 563	-24 151
Intérêts sur titrisation	-763	-939
Intérêts sur prêts intra-Groupe	-14 401	-19 291
Intérêts sur comptes courant Groupe	5	-27
Dépréciation des titres de participation	-24 524	-55 277
Dépréciation pour charges à répartir	-4 123	-3 356
Autres provisions à caractère financier	-7 159	-2 791
Intérêts sur crédit court terme	-5 688	-2 626
Différences négatives de change	-13 514	-9 790
Autres charges financières	-78 135	-86 232
Total des charges financières	**-197 865**	**-204 481**
TOTAL RESULTAT FINANCIER	**157 010**	**-32 507**

Produits financiers

Sur l'exercice 2019, Atos SE a perçu de sa filiale Atos Spain SA, 21,8 millions d'euros de dividendes.

Bull SA a également versé des dividendes à Atos SE pour un total de 262,9 millions d'euros, dont 262,5 millions d'euros par apurement de créances entre les 2 entités.

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 livres sterling.

Charges financières

Les intérêts sur emprunts classiques se décomposent de la manière suivante :

- Crédit syndiqué pour 2,6 millions d'euros
- Emprunts obligataires pour 45,8 millions d'euros
- NEU CP – Negociable European Commercial Paper et MTN Medium term pour – 1,5 millions d'euros
- Emprunt relatif à l'achat de Syntel 2,7 millions d'euros

Les intérêts sur prêts intra-Groupe concernent un emprunt avec une entité du Groupe située au Royaume – Uni pour 12,2 millions d'euros ainsi qu'un emprunt avec Bull SA pour 2,2 millions d'euros. Ces prêts ont été soldés durant 2019.

La dépréciation pour charge à répartir se décompose ainsi :

- en crédit Syndiqué pour 1,4 millions d'euros
- et emprunts obligataires pour 1,9 millions d'euros

Les autres charges financières correspondent principalement à la moins-value de cession constatée lors de la livraison de 1 084 747 actions de performance aux salariés pour un montant de 78 millions d'euros (84,9 millions en 2018).

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 2019**	**31 décembre 2018**
Produits de cession des immobilisations financières	3 354 372	
Autres produits exceptionnels	73 272	92 635
Provisions sur comptes clients	245	
Total des produits exceptionnels	**3 427 889**	**92 635**
Amortissement malis de fusion		
Valeur comptable de cession des immobilisations financières	-64 855	-
Valeur comptable de cession des immobilisations corporelles		
Dotation aux provisions pour risques et charges exceptionnelles		
Autres charges exceptionnelles	-62 229	-11 718
Total des charges exceptionnelles	**-127 084**	**-11 718**
TOTAL RESULTAT EXCEPTIONNEL	**3 300 805**	**80 917**

En 2019, les produits exceptionnels correspondent principalement au prix de cession des actions Worldline pour un total de 3.354,4 millions d'euros :

- 2.344,0 millions d'euros relatifs à la distribution exceptionnelle de dividendes en actions Worldline le 7 mai 2019, sur la base d'une parité de 2 actions pour Worldline pour 5 actions possédées à un prix unitaire de 54,7 euros ;
- 780,5 millions d'euros dans le cadre d'un placement privé par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres (ABO) ;
- 229,9 millions d'euros à l'occasion de la cession au Fonds de Pension Atos d'actions Worldline pour un montant de £198 millions de livres sterling (représentant environ 230 millions d'euros).

La valeur nette comptable des actions Worldline cèdées s'éleve à 64,9 millions d'euros en charges exceptionnelles.

Les autres revenus exceptionnels s'expliquent par la refacturation aux entités du Groupe concernées, des coûts liés aux plans de Performance attribués aux salariés pour 73,272 millions d'euros.

Le poste « Autres charges exceptionnelles » comprend notamment les coûts liés à la cession Worldline.

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 1er 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.

Allégement et accroissement de la dette future d'impôt d'Atos SE imposée séparément

A la clôture de l'exercice, le montant des allégements et accroissements de la dette future d'impôt se ventile ainsi :

(en milliers d'euros)	**Base allégement**	**Base accroissement**
Provisions non déductibles temporairement	335	364
TOTAL	**335**	**364**

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	**Avant impôt**	**Impôt calculé**	**Montant net**
Résultat courant	254 070	-	254 070
Résultat exceptionnel et participation salariés	3 300 805	-	3 300 805
Impôt	-	-26 238	-26 238
TOTAL	**3 554 875**	**-26 238**	**3 528 637**

Le résultat de l'intégration fiscale est un profit de 423,5 millions d'euros avant utilisation des déficits reportables. Après utilisation des déficits reportables, le bénéfice taxable s'élève à 216,5 millions d'euros avec une charge d'impôts de 74,5 millions d'euros. L'impôt qui aurait été supporté par Atos SE en l'absence d'intégration fiscale serait une charge de 177,8 millions d'euros. Il n'y a plus de déficits reportables au niveau d'Atos SE au 31 décembre 2019.

.

Note 16 Engagements hors-bilan

Engagements financiers donnés

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Garanties parentales de performance	3 081 844	3 340 909
Garanties bancaires[1]	78 464	50 324
TOTAL	**3 160 308**	**3 391 233**

[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 3 082 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 3 341 millions d'euros à fin décembre 2018. Cette baisse de 259 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 & the Nordics.

Concernant la facilité de crédit renouvelable multidevise 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.

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 (233 millions d'euros).

Dans le cadre de la rationalisation portant sur les fonds de pension au Royaume-Uni et pour une structure plus efficace, le Conseil d'Administration d'Atos SE a autorisé le 22 juillet 2018 l'octroi d'une garantie parentales (rempaçant les trois existantes) au bénéfice d'Atos Pension Schemes Limited en qualité de fiduciaire du nouveau Atos UKdes fonds Pension Scheme Atos UK 2019 créé le 1er novembre 2019. 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 s'éleve à 587 millions de livres sterling (685 millions d'euros).

Engagements financiers reçus

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**
Crédit syndiqué	**2 320**	**2 320**

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 2019.

Dettes à long et moyen terme

Au 31 décembre 2019, Atos SE n'a pas utilisé de dettes à moyen et long terme relatives au crédit syndiqué.

Risques de liquidité

Crédit syndiqué renouvelé jusqu'en 2024

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. En 2019, l'échéance a été porté à novembre 2024.

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 2019, 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 réduite de 200 millions d'euros à 100,0 millions d'euros. Ce programme ne concerne que deux intervenants français.

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 2019, Atos SE a vendu :

- 108 millions d'euros de créances commerciales dans le compartiment « ON » dont 10 millions d'euros ont été reçus en trésorerie ;
- 37 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 2019

Types d'instruments	Fixe/Variable	Ligne *(en millions d'euros)*	Maturité
Crédit Syndiqué	Variable	2 400	Novembre 2024
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 2 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 initial maximum de 900 millions d'euros, porté le 17 Octobre 2018 à 1 800 millions d'euros. Le 10 décembre 2019, le montant maximum a été porté de 1 800 à 2 400 millions d'euros.

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 Parties 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.

Suite à la démission de l'ensemble de ses mandats au 31 octobre 2019, le Président-Directeur général a fait valoir ses droits à la retraite. Il bénéficiait 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. Le montant annuel brut de sa rente s'élève à 627 586 euros. 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. Le Président-Directeur général a fait savoir qu'il renonçait au versement de sa retraite supplémentaire durant tout l'exercice de son mandat à la Commission Européenne, c'est-à-dire jusqu'à fin 2024, sauf fin anticipée de ce mandat.

Le Président-Directeur général n'était lié par aucun contrat de travail et ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ en cas de cessation de son mandat. Il a par ailleurs fait savoir au Conseil d'Administration qu'il souhaitait renoncer à toute rémunération variable due ou potentielle au titre de l'année 2019 ainsi qu'à l'ensemble de ses droits à actions ou à options de souscription d'actions en cours d'acquisition.

Note 19 Evénements post-clôture

Le 4 février 2020, Atos a réalisé la cession d'environ 23,9 millions d'actions Worldline, pour un montant d'environ 1,5 milliard d'euros, dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs qualifiés par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres (le « Placement »).

Le prix du Placement a été fixé à 61,50 euros par action Worldline. Le Placement est une nouvelle étape dans la création de deux pure players mondiaux leaders sur leurs marchés respectifs. L'opération va également contribuer à augmenter la liquidité de l'action Worldline. La relation entre les deux Groupes restera forte avec le partenariat industriel et commercial existant et inchangé créé au travers de l'Alliance Atos-Worldline et annoncé en janvier 2019. Le produit du Placement sera affecté au remboursement de la dette existante ainsi qu'aux besoins généraux d'Atos. Suite au succès du Placement, Atos détient environ 7,0 millions d'actions Worldline sous-jacentes aux Obligations et représentant environ 3,8% du capital de Worldline.

E.5.5 Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE

(en million d'euros)	**31 décembre 2019**	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**	**31 décembre 2016**	**31 décembre 2015**
I. Capital en fin d'exercice					
Capital social	109,2	106,9	105,4	104,9	103,5
Nombre d'actions ordinaires en circulation	109 214 914	106 886 219	105 445 349	104 908 679	103 519 242
Nombre maximum d'actions futures à créer					
par conversion d'obligations convertibles en actions					
par exercice d'options de souscription	3 026 180	2 620 383	3 205 927	3 128 274	3 374 859
II. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	141,1	145,6	144,4	169,6	107,0
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	3 548,3	114,6	76,7	23,5	32,7
Impôts sur le résultat	-26,2	26,3	13,5	6,2	8,2
Résultat net	3 528,6	161,0	167,0	29,5	40,9
Résultat distribué	-	-	179,2	167,6	113,5
III – Résultat par action *(en euros)*					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	32,3	1,3	0,9	0,3	0,4
Résultat net	32,3	1,5	1,6	0,3	0,4
Dividende par action	-	1,7	1,7	1,6	1,1
IV – Personnel					
Effectif moyen salarié au cours de l'exercice	1,5	1,0	1,0	1,0	1,0
Montant masse salariale de l'exercice	2,1	2,8	3,3	3,0	3,4
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale...)	0,4	0,7	0,8	0,9	1,9

E.5.6 Echéancier 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 au I de l'article D. 441-4)

	Article D. 441 I.- 1° : Factures *reçues* non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						**Article D. 441 I.- 1° : Factures *émises* 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 (l jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	1					51	2					739
Montant total des factures concernées H.T. en K€	9	1 703	20	26	68	1 817	5	12 636	526	15 743	5 436	34 341
Pourcentage du montant total des achats H.T. de l'exercice	0,02	3,22	0,04	0,05	0,13	3,44						
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice							0,00	8,96	0,37	11,16	3,85	24,36
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues												
Montant total des factures exclues en K€												
(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]

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 sélectionner et 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.2.4 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.2.5 met en exergue les risques émergents qui ne sont pas critiques à ce stade mais pourraient impacter de manière significative l'activité de l'entreprise ou ses résultats à moyen-terme. 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. Une table de correspondance est présentée en début de section F.2 afin de mettre en évidence l'interdépendance.

F.1 Les activités de Gestion des Risques

Les risques sont évalués et gérés au niveau des Unités Commerciales Globales/Divisions et Fonctions. En complément de la gestion des risques pour chaque processus, des activités dédiées sont mises en place pour favoriser une gestion transverse des risques. 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 du Comité de Direction Générale du Groupe. La méthodologie retenue s'articule autour de groupes de travail et de questionnaires adressés aux 400 top 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 (écosystème des parties prenantes, évènements externes et contexte du marché) ;
- À l'organisation et au développement de l'activité (la capacité d'innover, l'alignement de l'organisation, le positionnement marché) ;
- À la livraison des services et produits (collaborateurs, performance des systèmes, production) ; 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 d'identifier les évolutions d'une année sur l'autre. Sur les risques résiduels les plus importants, des plans d'actions sont 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 de Direction Générale pour s'assurer de la pertinence des mesures adoptées afin de mitiger les risques principaux ; ils sont également présentés au Comité 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. Ces évaluations sont Menées en concordance avec l'ERM.

En 2019, l'exercice ERM excluait Worldline et incluait Atos Syntel. Un profil de risque dédié a été préparé pour Atos Syntel qui a fait l'objet d'une revue par l'équipe de Management d'Atos Syntel dans le cadre d'un workshop et un responsable risque a été nommé pour suivre chaque type de risque.

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 nouveaux contrats. 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 ;
- Evalue, quantitativement et qualitativement, la matérialité de ces expositions qui ont été identifiées ;
- Initie les mesures appropriées et d'optimisation 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 minimiser le risque. Tous les projets opérationnels sont suivis mensuellement à des niveaux différents (GBU, Division globale jusqu'au niveau Groupe le cas échéant) en fonction de leur taille et niveau d'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 humaines et les fournisseurs/sous-traitants.

Les opportunités commerciales sont également suivies constamment à différents niveaux (du niveau de la Division ou de l'Unité Commerciale GBU jusqu'au niveau Groupe) en fonction de leur taille, et en utilisant des modèles d'examen standardisés correspondant aux différentes phases d'avancement du processus des ventes (poursuite, stratégie, solution, offre, contrat) afin d'évaluer les revenus potentiels et les risques liés tout en s'assurant de la réutilisation des expériences/ bonnes pratiques 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 commerciales sont regroupés sous la supervision d'un Senior Vice-Président 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 Senior Vice-Président 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. Si besoin le Comité peut être amené à se réunir de manière hebdomadaire pour un contrat donné. 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 le Vice-Président Senior Exécutif en charge des Opérations et 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 prévision initiale, grâce au tableau bord du processus Rainbow Delivery qui contient les indicateurs de performance 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 d'assurance couvrant sa responsabilité à des niveaux de couverture que la Direction estime appropriés. Pour 2019, le coût total des programmes globaux d'assurance a représenté environ 0,16% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le groupe négocie ses plus importants programmes d'assurance de façon centralisée avec un renouvellement au 1er Janvier pour la police « Responsabilité civile » et au 1er Juillet pour les polices « Dommages/Pertes d'exploitation ».

En 2019, les polices « Dommages/Pertes d'exploitation » et « Responsabilité professionnelle » ont été renouvelées avec des limites de couverture de € 180 millions et €150 millions respectivement.

Il existe un certain nombre d'autres polices d'assurance 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 d'assurance 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 en section F.1.1 permet à la Direction du Groupe de sélectionner et classer par ordre de priorité les facteurs de risques spécifiques à Atos qui sont les plus critiques.

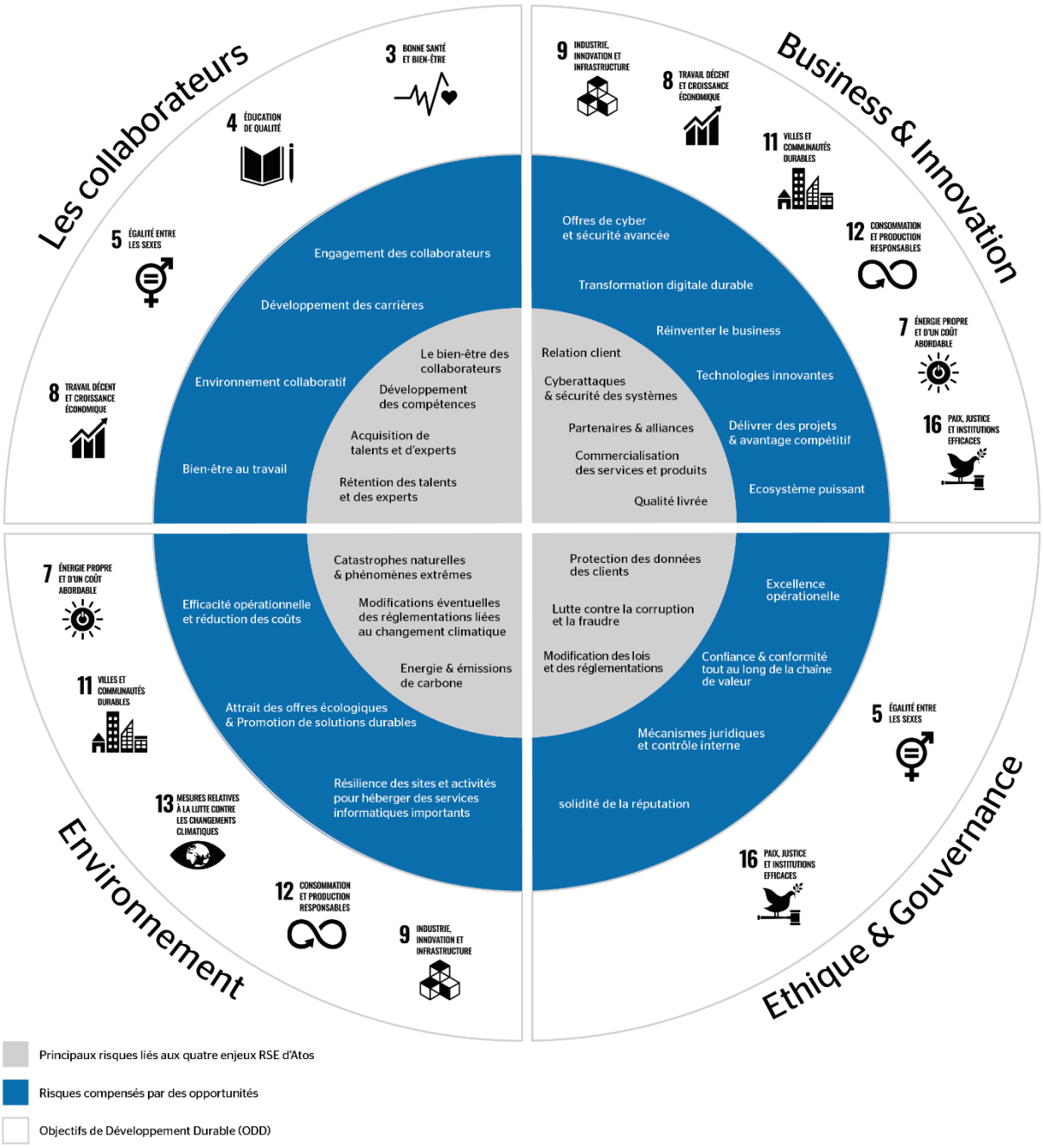
Ceux-ci sont présentés ci-dessous par catégorie de risque et par ordre d'importance (décroissant en magnitude).

1. Risques liés aux collaborateurs
2. Risques de sécurité
3. Risques opérationnels
4. Risques liés à la commercialisation des services et produits « Go to Market »
5. Risques émergents

Dans un souci de relier les catégories de risques stratégiques avec la classification des risques extra-financiers (i.e. les quatre domaines répertoriés à travers le programme Groupe de Responsabilité Sociale et sociétale – voir D.1.3.2), le tableau ci-dessous présente leur correspondance :

Risques stratégiques	Défis extra-financiers	Référence à la section F	Référence à la section D
Risques liés aux collaborateurs - Marché du travail - Fidélisation et acquisition des collaborateurs clés - Amélioration des compétences et de la performance - Qualités de dirigeant - Bien-être des collaborateurs	**Collaborateurs**	F.2.1 / F.3.1	D.2
Risques de sécurité - Cyber-attaques - Systèmes de sécurité - Protection des données	**Business et Innovation** **Ethique et Gouvernance**	F.2.2 / F3.2	D.3.3 / D.4
Risques opérationnels - Qualité délivrée - Relation client (gestion des contrats/Satisfaction)	**Business et Innovation**	F.2.3 / F.3.3	D.3.2
Risques liés à la commercialisation des services et produits - Environnement de marché (concurrents, changement du modèle d'affaires) - Innovation - Transformation numérique du client	**Business et Innovation**	F2.4 / F.3.4	D.3.1/ D.3.4/ D.3.5
Risques émergents - Règlementation et conformité - Partenariats et alliances - Impacts environnementaux	**Ethique et Gouvernance** **Business et Innovation** **Environnement**	F2.5 / F.3.5	D.4.1/ D.4.2 D.3.6/ D.3.7 D.5

Atos effectue une évaluation annuelle des risques liés aux quatre principaux domaines extra-financiers identifiés comme zone à risque selon le programme Groupe de Responsabilité Sociale et Sociétale. L'étendue de ces risques varie en termes d'impact et de probabilité d'occurrence sur l'activité d'Atos. Le schéma ci-après décrit la combinaison des risques extra-financiers identifiés en 2019 qui pourraient affecter de manière négative l'atteinte des objectifs de création de valeur ; les opportunités qui s'offrent à Atos et à ses clients pour contrebalancer ces risques ainsi que leurs liens avec les objectives de développement durable définis par l'ONU.



Cette cartographie et sa description sont également disponibles dans la section Risques et Opportunités du Rapport Intégré 2019

F.2.1 Risques liés aux collaborateurs : fidélisation et acquisition des collaborateurs clés, amélioration des compétences et de la performance, bien-être des collaborateurs, qualités de dirigeant

Dans tous les domaines de l'entreprise, des équipes de R&D en passant par les équipes de ventes, les Opérations et les équipes fonctions supports, le capital humain constitue le moteur de fonctionnement. Par conséquent, plusieurs facteurs de risques liés aux collaborateurs ont été identifiés. Étant donné que l'entreprise délivre majoritairement des services, elle demeure très 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 services dépend de la mise en place d'équipes qualifiées 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 des collaborateurs clés qualifiées**, et à utiliser leurs compétences internes au profit des clients. Ce défi est de plus en plus important étant donné la très forte compétitivité du marché du travail concernant les compétences digitales.

Ensuite, la réussite dans un secteur à croissance rapide dépend de la capacité permanente de l'entreprise à **adapter et améliorer** les compétences de ses collaborateurs, et à sa capacité à transformer les nouvelles compétences acquises en expérience. Il est également primordial que les Managers disposent de compétences managériales fortes pour exécuter la stratégie du groupe et favoriser l'évolution de carrière des employés.

L'entreprise doit également avoir la possibilité de répondre aux demandes de **bien-être** au travail de ses collaborateurs (via une culture d'entreprise juste et attractive favorisant le développement personnel).

Une insuffisance dans le domaine du « Personnel » aurait un impact négatif important sur l'entreprise car cela limiterait les capacités d'Atos à proposer, vendre et délivrer des services/produits innovants et de qualité conformément aux engagements pris auprès de nos clients. Cela pourrait générer des pénalités de la part de clients, la perte de clients et des dommages relatifs à la réputation du Groupe.

F.2.2 Risques de sécurité : cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données

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 pourrait avoir un impact significatif et de long-terme sur les activités du Groupe. Ces évènements 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 des clients avec un impact significatif sur la réputation du Groupe.

En tant qu'employeur mondial et fournisseur de services, Atos est assujetti 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 équipes opérationnelles.

Par conséquent, les risques relatifs à une cyber-attaque, une défaillance de système ou de protection des données sont importants pour le Groupe en termes de probabilité d'occurrence et d'impact, c'est pourquoi ces risques sont surveillés de près.

F.2.3 Risques opérationnels : qualité délivrée et relation client

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.2.4 Risques liés à la commercialisation des services et produits : Environnement de marché, innovation et transformation digital des clients

F.2.4.1 Environnement de marché

L'activité du Groupe dépend de la **fluctuation de la demande sur les différents marchés figurant dans notre portefeuille de clients**. Des conditions économiques fluctuantes, négatives ou incertaines pourraient affecter la demande client dans les marchés au sein desquels nous offrons 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 de l'environnement politique, des taux d'intérêt bas, de la volatilité et des nouvelles règlementations 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 industriels ont vu une amélioration de leur rentabilité (grâce à des programmes d'amélioration de la productivité), 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 est décrite plus en détail dans la section B.3.2 Paysage concurrentiel et positionnement prévisionnel d'Atos sur le marché.

F.2.4.2 Innovation et transformation digital des clients

Dans un contexte d'évolutions technologiques rapides, d'ondes de choc créées par la transformation digitale, de changements du modèle d'affaires et d'émergence de (nouvelles) offres sur le marché, il existe un risque pour les entreprises 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 et de la disponibilité des offres de produits/services proposées aux clients.

L'entreprise serait négativement impactée si elle échouait dans ces domaines, et cela pourrait mener à la perte de certaines opportunités et/ou l'incapacité d'être compétitif sur le marché, ou empêcher l'accès à des marchés plus rentables ou en croissance.

F.2.5 Risques émergents

Les risques décrits ci-après n'ont pas été évalués comme potentiellement critiques en termes de matérialité ; néanmoins ce sont des risques émergents susceptibles d'avoir un impact significatif à moyen terme.

F.2.5.1 Risques de conformité réglementaire

Étant 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 règlementations, particulièrement dans les domaines suivants : droit de la concurrence, corruption, contrôles des exportations d'articles militaires et à double usage, protection des données personnelles, droits de l'homme, sanctions internationales, fraude, harcèlement et discrimination, et dans une moindre mesure blanchiment d'argent et financement du terrorisme. Faisant suite à des changements locaux et globaux des lois et règlementations dans plusieurs domaines, l'entreprise pourrait être affectée si elle ne parvenait pas à se conformer dans les délais à ces changements.

F.2.5.2 Partenaires et Alliances

Les attentes des clients évoluent (changement du modèle d'affaires et transformation digitale) ce qui peut impliquer des contrats plus larges et complexes qui ne peuvent pas être délivrés par un seul prestataire. Ce faisant, Atos noue des partenariats et des alliances fortes pour compléter son expertise.

Les partenaires sont des parties prenantes stratégiques qui ont pour objectif d'aider à la satisfaction clients et de favoriser une croissance future. Toutefois le recours à des partenaires externes pourrait représenter un risque pour l'activité si la relation n'est pas bien gérée.

F.2.5.3 Les risques environnementaux

Les principaux risques environnementaux d'Atos sont de deux natures : l'impact de l'exercice de notre métier sur l'environnement et l'impact de l'augmentation des potentiels « dysfonctionnements » environnementaux sur notre activité et développement. Par conséquent les principaux risques externes environnementaux sont relatifs aux changements climatiques (adaptation aux modifications législatives), aux catastrophes naturelles (évènements naturels plus fréquents et potentiellement sévères), et aux émissions énergétiques et carbones (nouvelles contraintes et/ou taxes).

F.3 Les mesures d'atténuation des risques

F.3.1 Risques liés aux collaborateurs

Atos s'attache à proposer des opportunités de carrière et des postes motivants à ses salariés. Au cours de l'exercice, le groupe a poursuivi le développement des compétences dans le domaine « digital » en particulier grâce à l'université Atos, afin de continuer à offrir des opportunités de carrière autour du programme « Internal First ».

F.3.1.1 Fidélisation et acquisition des collaborateurs clés

Des **cycles d'amélioration continue** du processus de recrutement dans différents pays ont été établis avec l'identification des talents et d'une communauté d'experts (partenariats technologiques avec des universités de premier rang, réseau d'experts) et la mise en place de plans de carrière pour les diplômés d'écoles partenaires et les stagiaires. Le groupe a également démarré des partenariats avec des plateformes digitales de recrutement pour augmenter sa visibilité.

Un suivi actif des collaborateurs clés (les personnes les plus performantes, talentueuses, expertes) est implémenté de manière individualisée comprenant une évaluation du risque mise à jour de manière hebdomadaire à l'échelle de l'entreprise. Une gestion de bout-en-bout du plan de carrière a été lancée pour ces personnes avec pour objectif d'atteindre 95% de « rétention » pour ces profils. Un plan de Développement Individuel ainsi que des programmes de Mobilité de Carrière (comme « Internal First ») sont déployés. En complément, le département Ressources Humaines a développé des structures de rémunération compétitives avec des évaluations au mérite et des analyses comparatives de rémunération.

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. Le groupe augmente désormais leur visibilité pour encourager et faciliter leur contribution au sein de l'organisation.

F.3.1.2 Amélioration des compétences et de la performance

Compte tenu de l'ambition d'Atos d'être le partenaire numérique de confiance pour ses clients, le développement et la certification des connaissances et compétences digitales/numériques d'un point de vue technologique, sectoriel, commercial et pour les fonctions supports, constitue une priorité. Le développement des compétences et de la performance est par conséquent géré à travers un investissement permanent dans les certifications (i.e. programme de certification digitale sur 3 ans avec un focus sur les compétences clés qui soutiennent la croissance), un mode d'apprentissage flexible, et le développement de l'université d'Atos basée en Inde. Le groupe se focalise également sur l'accumulation d'expérience pratique après avoir suivi une formation grâce au « mentoring » et aux expériences au sein de projets pour les clients.

F.3.1.3 Qualités de dirigeant

Grâce à des programmes de formation globaux de très grande qualité, pour des profils en début de carrière et jusqu'aux niveaux cadres supérieurs ("Launch for Future Leaders", "Fuel for Emerging Leaders", "Gold for Technology Leaders", "Gold for Business Leaders" et "Value for Executive Leaders") ceci avec des instituts de formation leaders au niveau mondial, Atos s'engage à offrir à ses talents les meilleures opportunités de développement managérial et des qualités de dirigeant tout au long de leur carrière.

F.3.1.4 Bien-être des salariés

A travers le programme "We Are Atos", 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, tels que la priorité donnée aux salariés internes, ainsi que sur les initiatives pour réduire les inégalités hommes/femmes et d'encourager l'inclusion (pour de plus amples informations sur ces programmes, se référer au chapitre D.2.4 « Améliorer le wellbeing@work »).

Ces initiatives pour les salariés ont permis une meilleure adaptation des équipes face aux besoins clients et permis une mobilité accentuée ce qui a contribué à réduire l'attrition. Le succès de ces initiatives « Ressources Humaines » s'est traduit par une hausse du Trust Index ainsi que dans la dimension sociale du Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Atos est le leader pour le secteur IT au sein du DJSI.

F.3.2 Risques de sécurité : Cyber-attaques, systèmes de sécurité et 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 service 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 équipe de Direction, management et personnel (employés et tiers partis). 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 tiers partis) agiront pour lutter contre tout événement cybernétique déclaré.

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 définis. D'une manière 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.3.3 Risques opérationnels

F.3.3.1 Qualité délivrée

Afin de prévenir et de réduire au maximum les risques liés à la qualité de service, 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. Un processus spécifique, Atos Rainbow (plus de détails dans la section F.1.2) au cours duquel les offres de service 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.

F.3.3.2 Relation client

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 prestations afin de répondre rapidement et de manière adéquate aux défis d'engagements en termes de qualité.

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 une plus grande connaissance sectorielle et de chaque client. Depuis 2018, suite à une diminution du « Net Promoter Score », le département qualité a lancé une initiative pour mieux comprendre les raisons et améliorer la qualité, ce qui a permis son amélioration.

F.3.4 Risques liés à la commercialisation des produits et services

F.3.4.1 Environnement de marché

Atos effectue régulièrement une revue des pays i.e. des marchés pour prévoir et adapter son activité. Cet aspect est davantage détaillé en section B.3.2.

F.3.4.2 Innovation et transformation digital des clients

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 département dédié 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.

Pour mieux s'adapter à la demande clients, des solutions ont été définies par industrie et sont déployées au sein de l'organisation par des équipes dédiées. Des sessions de suivi sont périodiquement organisées pour maintenir un niveau de formation adapté.

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 contractuels pour lesquels Atos s'est déjà engagé. Ce dispositif représente un point de passage qualité pour assurer que les solutions demandées par les clients pourront être livrées

F.3.5 Risques émergents

Les mesures d'atténuation détaillées sont présentées dans la section D.4.2 pour le risque de réglementation et de conformité, D.3.6 pour les partenaires et les alliances et D.5.4 pour l'impact environnemental.

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.

En raison de la déconsolidation de Worldline, les réclamations et litiges de Worldline ont été écartés et ne sont plus supervisés par le Groupe. Cependant, dans le contexte de leur Alliance Globale, Atos et Worldline se sont engagées à coopérer dans la gestion des contentieux actuels et futurs impliquant les deux groupes en coordonnant leurs départements juridiques respectifs.

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 2019 pour couvrir les litiges et réclamations identifiés, s'élevait à 31,8 millions d'euros (y compris les provisions pour réclamations en matière fiscale et commerciale mais excluant les litiges en matière de droit social).

F.4.1 Litiges en matières 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 2019 était de 22,0 millions d'euros.

F.4.2 Litiges en matières 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 2019, notamment en France. 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, le dernier étant un contentieux hérité de Syntel pour lequel le Groupe cherche à obtenir une résolution amiable. 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 2019, s'élève à 9,8 millions d'euros.

F.4.3 Litiges en matières sociale

Le Groupe emploie 110 000 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. 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 8,56 millions d'euros figurant dans les comptes consolidés clos au 31 décembre 2019.

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

À 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'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 du contrôle interne et objectifs

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.

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 organes impliqués dans la mise en œuvre du système de contrôle interne d'Atos sont les suivants :

Le Conseil d'Administration assisté du Comité des Comptes

Le Conseil d'Administration 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 opérationnelle et se tient informé du correct déploiement du système de contrôle interne.

La Direction Générale et le Comité de Direction Générale

La Direction Générale est responsable de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe et traite spécifiquement des aspects stratégiques pour le développement du Groupe. En vertu de ses attributions, la Direction Générale définit le cadre général du système de contrôle interne.

Le Comité de Direction Générale a la charge du pilotage opérationnel de la performance 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 et du Contrôle 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 Stratégiques (ERM)

Le rôle de la fonction 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 Control), son suivi et son amélioration continue au sein du Groupe. Le Contrôle Interne & ERM effectue également l'exercice d'élaboration du profil de risque du groupe en coopération avec les Fonctions Globales, les Divisions et les entités géographiques.

Des relais de contrôle interne dans chaque Fonction Globale/Division/Entité géographique aident au 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 (CEO). 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.

L'Audit interne dispose de la 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 contrôle sur des enjeux importants.

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 Supports). Cette organisation matricielle permet un double regard sur toutes les opérations, contribuant à augmenter 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 de 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 soutiennent 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 classifier les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Une politique globale en matière de primes sur objectifs complète ce dispositif.

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 le Code d'Ethique (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 de Sécurité.

Avec la centralisation des politiques du Groupe, le département « gestion des processus et déploiement » (BPOM) met en œuvre un centre d'excellence coordonnant les responsables de processus et les représentants des fonctions assurance autour des enjeux de contrôle interne, de qualité ou de sécurité. Cette communauté, soutenue 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 Adjoints et des membres du Comité Exécutif concernes.

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 pour l'ensemble du groupe (projets transfrontaliers, profitabilité 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 reporting 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 financements (Comité de financement).

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.

D – Activités de contrôle

Les principales activités de Contrôle sont décrites 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 interne satisfaisant pour chaque processus.

Il ne couvre pas seulement les processus financiers, mais également les processus opérationnels comme la gestion des contrats (le cycle des offres commerciales, le cycle de la commande jusqu'au paiement, le cycle de vie des offres, management des Ressources Humaines, les immobilisations) et la gestion du Risque et de la Conformité (Sécurité, Legal, développement durable).

Une mise à jour du Manuel de Contrôle Interne a été effectuée et diffusée au sein du Groupe en juillet 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 (intègré 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 (réalisés à partir de questionnaires) et de test sont effectuées par les principales fonctions et divisions au sein des Unités Géographiques ou pays, puis sont passées en revue au niveau Groupe. Des plans d'action sont initiés lorsque des déviations sont constatées.

L'Audit interne s'assure, par ses missions, que les procédures de contrôle interne ont été dûment appliquées et contribue au suivi des procédures de contrôle interne. 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 2019, l'Audit interne a mené 17 missions d'audit (y compris des missions spécifiques à la demande de la Direction Générale et excluant Worldline) pour évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne: 9 dans le domaine des processus fonctionnels (Finance, Ressources Humaines, Achats, Ventes) et 8 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 ou de la Division concernée.

Par ailleurs, l'Audit interne réalise une revue semestrielle des recommandations d'audit avec les responsables concernés, dont les résultats des actions pour les risques « critiques, élevés et moyens » sont présentés au Comité de Direction Générale du Groupe et au Comité des Comptes. Pour le premier semestre 2019, 91% des recommandations d'audit avec un niveau de risque élevé ou moyen ont ainsi été mises en œuvre dans les délais impartis.

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.

[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*

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.

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 groupe et les Directeurs Financiers des Divisions. Ce Comité traite l'ensemble des sujets financiers transverses critiques pour le Groupe ;
- Le Comité Financier Opérationnel (CFO) qui réunit l'ensemble des Directeurs Financiers des Entités Opérationnelles/géographiques 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 et des aspects spécifiques aux entités.

Le rattachement à la fonction finance du Groupe, comme pour les autres fonctions support, renforce l'intégration de la fonction financière en favorisant une harmonisation totale des processus financiers clés et en apportant ainsi un soutien approprié aux entités opérationnelles du Groupe.

La Direction Financière du Groupe pilote 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 et positions comptables les plus significatives, 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 discutées avec les Commissaires aux comptes avant leur diffusion et couvrent 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 des standards de présentation et d'évaluation. 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 aux normes IFRS ainsi que les règles comptables applicables 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 pour la quasi-totalité des filiales du Groupe à l'exception de celles récemment acquises.

Un système unifié de reporting et de consolidation est utilisé pour le reporting financier (reporting opérationnel et données statutaires). Chacune des filiales remonte des états financiers, lesquels sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier intermédiaire 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) 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 concernant les positions comptables. Des tableaux définis au niveau Groupe permettent d'expliciter 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 les Directions des pays et des Divisons 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 Directeurs Généraux 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 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 nouvelles procédures connexes à mettre en œuvre

En 2020, les programmes d'amélioration dans les domaines financier, commercial et social 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 suivies afin de s'assurer qu'une attention appropriée est donnée à ces sujets.

Le département Audit interne du Groupe poursuivra son programme de revue interne mis à jour après la cartographie des risques de 2019, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

G. Gouvernance d'entreprise et capital

G.1 Information juridique

G.1.1 Forme sociale
[GRI 102-5]

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 annuelle 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 informations

- 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.
- Raison d'être : L'article 2 des statuts, tel que modifié le 30 avril 2019, prévoit que la mission de la Société est de contribuer à façonner l'avenir de l'espace informationnel. Avec ses services et ses expertises, elle supporte le développement de la connaissance, de l'éducation et de la recherche dans une approche pluriculturelle et contribue au développement de l'excellence scientifique et technologique. Partout dans le monde, elle permet à ses clients, ses collaborateurs et plus généralement au plus grand nombre, de vivre, travailler et progresser durablement et en toute confiance dans l'espace informationnel.
- 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 (article 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.

Répartition des actifs de la société

L'assemblée générale peut décider de distribuer des actifs inscrits au bilan de la Société et notamment des valeurs mobilières négociables en prélevant des sommes sur les bénéfices, le report à nouveau, les réserves ou les primes.

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 janvier 2020) 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 16 décembre 2019 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 d'Enregistrement Universel, 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 9.5.6 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 16 décembre 2019, 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 indépendants[1]), soit M.Vivek Badrinath, M.Nicolas Bazire, Mme.Valérie Bernis, M.Bertrand Meunier,Mme.Colette Neuville, Mme.Aminata Niane, Mme.Lynn Paine, et M.Vernon Sankey. Plus particulièrement, le Conseil a considéré que même si Vernon Sankey a servi pendant 14 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 11 ans à ce jour dans le cadre de la structure de gouvernance précédente. Pour rappel, la structure de gouvernance a encore évolué depuis le 1er novembre 2019 avec la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général et la nomination d'un nouveau Directeur Général. Le Conseil d'administration a pris en compte les avis de certains actionnaires sur ce point et a demandé au Comité des Nominations et des Rémunération de travailler à la succession de M. Sankey à la présidence du Comité des Comptes, qui sera effective en 2020. Le Conseil d'Administration considère que le maintien provisoire de M. Sankey à ce poste est essentiel pour le bon déroulement de la transition à la suite du récent changement de gouvernance de la Société.

[1] *Conformément à l'article 9.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les actionnaires salariés et les administrateurs salariés ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'administrateurs indépendants.*

Par ailleurs, 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 :

(i) La désignation d'un Administrateur Référent ;

(ii) Le renforcement des conditions de performance des plans de stock-options ou d'actions de performance dont les cadres dirigeants de l'entreprise sont bénéficiaires ;

(iii) Le renforcement de la présence des femmes et de la représentation des salariés aux niveaux du Conseil d'Administration et des Comités ;

(iv) L'adjonction, en 2015, de conditions de performance dans le cadre de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite supplémentaire bénéficiant à l'ancien Président Directeur Général ;

(v) La consultation des actionnaires sur les plans d'orientation stratégique à trois ans (décembre 2013, décembre 2016 et mai 2019) ;

(vi) 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 de l'entreprise (le « Comité RSE ») afin de renforcer la prise en compte de ces enjeux au sein de l'entreprise ;

(vii) Atos a été la première société du CAC 40 à inscrire sa raison d'être dans ses statuts, lors de son Assemblée Générale annuelle réunie le 30 avril 2019, anticipant ainsi l'entrée en vigueur de la loi PACTE du 22 mai 2019. La raison d'être d'Atos décrit la contribution à l'intérêt commun de l'intégralité de son activité et inspire l'implication d'Atos auprès de l'ensemble des parties prenantes (cf. paragraphe A.2.1) ;

(viii) En novembre 2019, à la suite de la démission de l'ancien Président Directeur Général de ses mandats, en application du plan de succession, le conseil d'administration a décidé de modifier la structure de gouvernance de la Société et de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, conformément aux meilleures pratiques de gouvernance.

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 février 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.

Entre Janvier 2009 et Novembre 2019, afin d'accompagner le développement de la Société, 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 M. Thierry Breton au poste de Président Directeur Général le 10 février 2009 et lors des renouvellements de son mandat en 2012, 2015, 2016 et 2019. A la suite de la démission de M. Thierry BRETON de ses mandats au 31 octobre 2019, en application du plan de succession et conformément aux meilleures pratiques de gouvernance, le Conseil d'Administration a décidé de modifier la structure de gouvernance de la Société à compter du 1er novembre 2019, et ainsi de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Le Conseil d'Administration a nommé M. Bertrand Meunier en qualité de Président non-exécutif du Conseil d'administration et M. Elie Girard en qualité de Directeur Général. Cette formule de gouvernement d'entreprise est largement reconnue comme la meilleure pratique pour permettre aux sociétés cotées d'assurer la transition pendant la période nécessaire dans le contexte de la succession du Président Directeur Général

Les mécanismes déjà mis en œuvre afin d'assurer un équilibre des pouvoirs au niveau de la gouvernance resteront applicables :

(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, des administrateurs tiennent des réunions, hors la présence du 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).

Missions du Président non-exécutif :

Les missions légales du Président du Conseil d'Administration d'Atos SE (conformément aux statuts de la Société et au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration) sont les suivantes :

- Le Président organise et dirige les travaux du Conseil.
- Le Président convoque les réunions du Conseil d'Administration, détermine l'ordre du jour et préside les réunions.
- Le Président veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.
- Le Président préside les assemblées des actionnaires et rend compte des travaux du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale annuelle.

Le Conseil d'Administration a décidé de créer un comité ad hoc composé de quatre administrateurs indépendants (M. Vernon Sankey comme président, Mme Aminata Niane, Mme Colette Neuville et Mme Lynn Paine) pour revoir les missions attribuées au Président du Conseil d'Administration en raison de la dissociation des fonctions. Sur les recommandations de ce comité ad hoc, le Conseil d'Administration a décidé de confier à M. Bertrand Meunier, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration, les missions supplémentaires suivantes, telles que reflétées dans le Règlement Intérieur du Conseil :

- Consulter ou être consulté et s'entretenir avec le Directeur Général sur certains événements significatifs et stratégiques pour la Société ;
- Représenter la Société dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics et les parties prenantes stratégiques de la Société, en concertation avec le Directeur Général ;
- Participer à certaines réunions internes avec les dirigeants et les équipes de la Société et, le cas échéant, à certaines réunions des comités du Conseil ;
- Maintenir la qualité des relations avec les actionnaires ;
- Participer au processus de recrutement de nouveaux administrateurs et à l'élaboration du plan de succession ;
- Garantir l'équilibre du Conseil (en plus de son bon fonctionnement) ;
- Arbitrer d'éventuels conflits d'intérêts.

Limitations des pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration a défini, dans son Règlement Intérieur, les matières réservées requérant l'autorisation préalable du Conseil :

(i) Acquisition ou vente de participations excédant 100 millions d'euros ;

(ii) Acquisition ou vente d'actifs excédant 100 millions d'euros ;

(iii) Acquisition d'actifs ou de participations au-delà de l'activité habituelle du Groupe ;

(iv) Acquisition ou vente de biens immobiliers excédant 100 millions d'euros ;

(v) Alliance stratégique ou partenariat qui pourrait avoir un impact structurant pour le Groupe ;

(vi) Garanties de maison mère excédant la délégation octroyée au Directeur Général ;

(vii) Toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise.

Dialogue avec les actionnaires

Conformément au Code AFEP-MEDEF, la Société a des contacts directs réguliers avec ses actionnaires et investisseurs tout au long de l'année pour comprendre leurs attentes et les prendre en compte.

Dans ce contexte, les mesures suivantes, en faveur d'un dialogue harmonieux avec les actionnaires, ont été mises en œuvre :

(i) Atos a communiqué sa stratégie au moyen de plans triennaux. Le 30 janvier 2019, dans le cadre d'une "Journée investisseurs", Atos a présenté son plan triennal « Advance 2021 ». Comme pour les plans précédents, ce plan a été soumis au vote consultatif des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle de 2019 ;

(ii) Les présentations établies pour les rapports financiers, les journées investisseurs ou les assemblées générales sont mises en ligne sur le site internet de la Société ;

(iii) La Société échange avec ses actionnaires tout au long de l'année, mais elle organise depuis de nombreuses années une tournée de présentation sur la gouvernance avant chacune de ses assemblées générales annuelles. Par exemple, dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale Annuelle de 2019, le Conseil d'Administration a légèrement ajusté les objectifs planchers des critères de performance pour les plans d'actions de performance et les plans de stock-options, qui ont été soumis au vote des actionnaires lors de cette assemblée.

Plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif

Au moins deux fois par an, des administrateurs tiennent des réunions hors la présence du Directeur Général, pendant lesquelles ils discutent des affaires de la Société, et abordent, parmi d'autres sujets, le plan de succession du Directeur Général, conformément à la recommandation du code AFEP-MEDEF.

Dans le cadre de la Journée Investisseurs 2019 tenue le 30 janvier 2019, l'ancien Président Directeur Général avait indiqué travailler sur son plan de succession à l'occasion du renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019. Le Conseil d'administration a ensuite nommé M. Elie Girard Directeur Général Délégué, avec effet au 2 avril 2019. Grâce à l'excellente qualité des travaux préparatoires du Conseil avec l'appui du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a été en mesure de mettre en œuvre le plan de succession convenu au moment de la démission de M. Breton de son mandat de Président de Directeur Général, qui a été annoncée le 24 octobre 2019 et dont le Conseil d'Administration a pris acte lors de la réunion du 31 octobre 2019.

La mise en œuvre du plan de succession a entraîné un changement de structure de gouvernance avec la séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, et la nomination de M. Bertrand Meunier en tant que Président du Conseil d'Administration et de M. Elie Girard en tant que Directeur Général.

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 2019 et jusqu'à la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel, la composition du Conseil d'Administration a été modifiée à la suite des évènements suivants :

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'Administration	Marie-Christine LEBERT **(25/04/2019)** Thierry BRETON **(31/10/2019)** Roland BUSCH **(17/01/2020)** Jean-Louis GEORGELIN **(18/02/2020)**	Vivek BADRINATH[1] Jean-Louis GEORGELIN[2] **(30/04/2019)** Farès LOUIS[3] **(25/04/2019)** Elie GIRARD[4] **(16/12/2019)** Cedrik NEIKE[6] **(28/01/2020)**	Thierry BRETON[5] Aminata NIANE[1] Lynn PAINE[1] Vernon SANKEY[5] **(30/04/2019)**
Comité des Comptes	Roland BUSCH **(17/01/2020)**	Vivek BADRINATH **(18/02/2020)**	N/A
Comités des Nominations et des Rémunérations	N/A	N/A	N/A
Comité RSE	Marie-Christine LEBERT **(25/04/2019)**	N/A	N/A

1 Pour une durée de 2 ans.
2 Jean-Louis GEORGELIN a été nommé censeur pour une durée d'un an.
3 Farès LOUIS exercera son mandat sur la durée restant à courir du mandant de Marie-Christine LEBERT, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2020.
4 Elie GIRARD exercera son mandat sur la durée restant à courir du mandat de Thierry BRETON, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2022.
5 Pour une durée de 3 ans.
6 Cedrik NEIKE exercera son mandat sur la durée restant à courir du mandat de Roland BUSH, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2020.

La nomination de M.Cedrik Neike par le Conseil d'Administration le 28 janvier 2020, par voie de cooptation au siège d'administrateur vacant du Dr Roland Busch qui a démissionné avec effet au 17 janvier 2020, a été proposée par Siemens conformément aux accords signés avec Siemens dans le cadre de l'acquisition de Siemens Information Technology Services, qui prévoyaient la possibilité pour Siemens de présenter un candidat au poste d'administrateur de la société. Cette nomination sera soumise à la ratification de l'assemblée générale annuelle convoquée en 2020

Composition du Conseil d'Administration

A la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel, 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 de première nomination[2]	Échéance de mandat	Ancienneté au Conseil	
Président non-exécutif	**Bertrand MEUNIER**	63	M	Franco-Britanique	4000	0	OUI	10/02/2009	AGM 2021	11	C, N&R
Directeur Général	**Elie GIRARD**	41	M	Française	41632	0	NON	16/12/2019	AGM 2022	0	N/A
Administrateurs (L225-17 Ccom)	**Vivek BADRINATH**	50	M	Française	500	1	OUI	30/04/2019	AGM 2021	1	C
	Nicolas BAZIRE	62	M	Française	1040	4	OUI	10/02/2009	AGM 2020	11	N&R★
	Valérie BERNIS	61	F	Française	505	1	OUI	15/04/2015	AGM 2020	4	RSE★
	Cedrik NEIKE	46	M	Franco-Allemande	0	1	NON	28/01/2020	AGM 2020	0	N/A
	Colette NEUVILLE	83	F	Française	1012	1	OUI	13/04/2010	AGM 2020	9	N/A
	Aminata NIANE	63	F	Sénégalaise	1012	0	OUI	27/05/2010	AGM 2021	9	Administrateur Référent
	Lynn PAINE	70	F	Américaine	1000	0	OUI	29/05/2013	AGM 2021	6	C, RSE
	Vernon SANKEY	70	M	Bitannique	1296	0	OUI	10/02/2009	AGM 2022	11	C★, RSE
Administrateur représentant les salariés actionnaires (L225-23 CCom)	**Jean FLEMING**	50	F	Britannique	1496	0	NON	26/05/2009	AGM 2020	10	N&R
Administrateur Salarié (L225-27-1CCom)	**Farès LOUIS**	57	M	Française	0	0	NON	25/04/2019	AGM 2020	1	N/A

1 Autres mandats exercés dans des sociétés cotées (en dehors du groupe Atos). Les mandats exercés dans des sociétés appartenant au même groupe sont comptabilisés comme un seul mandat.
2 Date de première nomination au Conseil d'administration d'Atos
3 N&R : Comité des Nominations et des Rémunérations, C : Comité des Comptes, RSE : Comité RSE
★ Président du Comité

Biographies des administrateurs

Bertrand MEUNIER*

Président du Conseil d'administration

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Membre du Comité des Comptes

Adresse professionnelle :

River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 4000

Date de naissance : 10 mars 1956

Nationalité : Française, Britanique

Date de la première nomination :

10 février 2009 (administrateur) – 3 juillet 2008 (membre du Conseil de surveillance)

Date du dernier renouvellement : 24 mai 2018

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Taux d'assiduité individuel :
Conseil : 100%
Comité des N&R : 100%
Comité des Comptes : 100%

Biographie – Expérience professionnelle

Président du Conseil d'administration d'Atos SE

Bertrand Meunier est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Université de Paris-VI. Il rejoint PAI Partners de 1982 à 2010 et CVC Capital Partners Ltd en 2012, en qualité de *Managing Partner*.

Il est devenu Président du Conseil d'administration d'Atos en novembre 2019.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

- Administrateur : Elsan Holding

Etranger :

- Administrateur : PDC Brands (USA)

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

- Administrateur : Parex, Vedici

Etranger :

- *Managing Partner* : CVC Capital Partners Ltd (Royaume-Uni)
- Administrateur : Continental Foods (Belgique), CVC Capital Partners (Luxembourg), CVC Group Ltd (Luxembourg)

* *Administrateur indépendant.*

Elie GIRARD

Adresse professionnelle :

River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 41632

Date de naissance :
12 avril 1978

Nationalité :
Française

Date de la première nomination :

16 décembre 2019 (en tant qu'administrateur)[1]

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2021

Taux d'assiduité individuel :
Conseil : 100%

Biographie – Expérience professionnelle

Directeur Général d'Atos

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 du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

En 2007, il rejoint Orange et devient Directeur de Cabinet du Président Directeur Général. De 2010 à 2014, il est Directeur Exécutif, en charge de la Stratégie et du Développement du groupe Orange, membre du Comité Exécutif du Groupe.

En avril 2014, Elie Girard a rejoint Atos en tant que Directeur Financier Adjoint du Groupe Atos. Nommé Directeur Financier du Groupe en février 2015, il est promu en février 2018 Directeur Général Adjoint. En mars 2019, il est nommé Directeur Général Délégué. Il devient Directeur Général d'Atos en novembre 2019.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Président du Conseil de Surveillance : Atos Information Technologie GmbH

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

Aucun

Etranger **:**

Aucun

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

France :

- Directeur Général Délégué : Atos SE
- Président : Atos Investissement 10, Atos Investissement 12, Atos Investissement 19, Atos Investissement 20, Atos Investissement 21, Atos Investissement 22, Atos Investissement 23, Atos Investissement 24, European Silicon Technologies SAS, Bull International SAS, Atos Participation 2
- Directeur Général : Bull SAS
- Représentant permanent d'Atos Investissement 10, Président : BlueKiwi Software SAS

Etranger **:**

Pays-Bas :

- Administrateur et Directeur Général : Atos International BV, Atos International Global Functions BV, Unify Holdings BV, Unify Germany Holdings BV, Unify Overseas Holdings BV

Royaume-Uni :

- Administrateur : Bull Holdings ltd, Bull ND Holdings ltd, Canopy the Open Cloud Company ltd

Etats-Unis :

- Administrateur : Syntel Inc., Atos Syntel Inc.

Allemagne :

- Membre du Conseil de surveillance : Atos IT Solutions and Services GmbH

Pologne :

- Président du Conseil de Surveillance : Atos Polska SA

Chine :

- Superviseur: Atos Worldgrid Information Technology (Beijing) Co., Ltd.

[1] *M. Elie GIRARD a été nommé Directeur Général le 1er novembre 2019 et administrateur le 16 décembre 2019. Son mandat d'administrateur serait soumis à la ratification des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2020 et, sous réserve de renouvellement, expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2022. La durée de son mandat de Directeur Général est alignée sur la durée de son mandat d'administrateur.*

	Luxembourg : - Président du Conseil d'administration : St Louis RE **A l'extérieur du Groupe Atos** Aucun

Vivek BADRINATH*

Adresse professionnelle :

River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions :
500

Date de naissance :
27 juin 1969

Nationalité :
Française

Date de première nomination :
30 avril 2019

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020.

Taux d'assiduité individuel :
Conseil : 100%

Biographie – Expérience professionnelle

Directeur Général en charge de la zone Afrique, Moyen-Orient, Asie et Pacifique, Vodafone

Vivek Badrinath est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur de l'Ecole Polytechnique et est diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications (ENST). Il est également titulaire d'un DEA de Modélisation Stochastique et Statistique de l'Université Paris-Sud.

Il débute sa carrière en 1992 au sein du Ministère français de l'Industrie.

En octobre 2016, Vivek Badrinath a rejoint Vodafone en qualité de Directeur Général en charge de la zone Afrique, Moyen-Orient, Asie et Pacifique (AMAP) et membre du Comité Exécutif. Il supervise les opérations de Vodafone au sein du groupe Vodacom, en Inde, Australie, Egypte, Ghana, Kenya et Nouvelle-Zélande. Il a également assuré la fonction de CEO par intérim de Vodafone Business en 2019.

Il rejoint Orange en 1996, dans des fonctions techniques au sein de la Direction des réseaux longue distance, avant d'occuper les fonctions de Directeur général chez Thomson India en 2000. De retour chez Orange en 2004, il est nommé Directeur technique des activités mobiles puis intègre le Comité exécutif du Groupe en 2009 en tant que Directeur de la Division réseaux et opérateurs. Il est ensuite Directeur exécutif en charge d'Orange Business Services entre avril 2010 et avril 2012 puis nommé Directeur général adjoint en charge de l'Innovation, du Marketing et des Technologies à partir du 1er mai 2013. Il occupe de mars 2014 à octobre 2016 les fonctions de Directeur général adjoint Marketing, Digital, Distribution et Systèmes d'information de AccorHotels.

Vivek Badrinath est chevalier au sein de 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 decembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

Aucun

Etranger :

(toutes ses fonctions se rattachant à sa fonction principale chez Vodafone)

- Administrateur :
  - Vodacom** (Afrique du Sud)
  - Vodafone Idea Limited** (Inde)
  - Vodafone Egypt**
  - Safaricom** (Kenya)
  - Vodafone Hutchison Australia (Joint-Venture avec Hutchison Whampoa)

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Administrateur et membre du Comité d'audit : Nokia (2014-2016)
- Administrateur : Accor (2016-2018)

** Administrateur indépendant.*

*** Société cotée*

Nicolas BAZIRE*

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations

Adresse professionnelle :

River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 1 040

Date de naissance : 13 juillet 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 : 80%

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 2019

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 :

River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 505

Date de naissance :
9 décembre 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%

Comité RSE : 100%

Biographie – Expérience professionnelle

Mandataire social d'entreprises

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 membre des Conseils d'Administration de l'Occitane et de France Télévisions.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France

- Administrateur : France Télévisions
- Secrétaire Général du Conseil d'administration : AROP (Opéra de Paris)
- Membre du Conseil : Fondation contre Alzheimer

Etranger :

- Administrateur indépendant et membre du Comité des nominations : 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 **
- Administrateur : Suez SA **

** Administrateur indépendant.*
*** 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 :
1496

Date de naissance :

4 mars 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 : 70%

Comité : 60%

Biographie – Expérience professionnelle

***Leadership Coach* (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 Brunnel University.

Après avoir été *Client Executive, Business Process Services*, elle est aujourd'hui *Leadership Coach*. 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 2019	Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années
Aucun	Aucun

Farès LOUIS

Administrateur salarié

Adresse professionnelle :

River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 0

Date de naissance :
23 mai 1962

Nationalité :
Française

Date de première nomination :
25 avril 2019

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019

Taux d'assiduité individuel :
Conseil : 100%

Biographie – Expérience professionnelle

Business Développeur

Farès Louis a intégré le groupe Bull en 1991 comme ingénieur commercial, ensuite il a exercé différentes fonctions d'« Account Manager » auprès des grands comptes en France, de directeur de la filiale Bull Moyen Orient, de développement d'offres à l'international. Il occupe actuellement un poste de « Business Développeur » de produits de sécurité pour la région Moyen Orient & Afrique au sein de la ligne de services BDS.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

-Conseiller prud'homal
-Défenseur syndical
-Membre du bureau CFDT / Symetal Francilien

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

-Délégué syndical
-Délégué du personnel sur le site des Clayes sous-Bois
-Comité Européen Bull
-Comité d'entreprise Bull

A l'extérieur du Groupe Atos

-Aucun

Cedrik NEIKE

Adresse Professionnelle :

Siemens AG

Werner-von-Siemens-Straße 1 80333 Munich, Germany

Nombre d'actions: 0

Date de naissance: 7 mars 1973

Nationalité: Allemand, Français

Date de première nomination : 28 janvier 2020

Date de fin du mandat: AG statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

Taux d'assiduité individuel :

Conseil d'administration : N/A

Biographie – Experience Professionnelle

Membre du Directoire de Siemens AG et Directeur Général de Smart Infrastructure

Cedrik Neike est diplômé de University College London et London School of Economics où il a obtenu un Bachelor in Engineering and Business Finance. Il est également titulaire d'un MBA de l'Insead (France).

Cedrik Neike est engagé par Siemens en 1997 en qualité de chef de produit pour l'internet sans fil. En 2001, il rejoint ensuite Cisco Systems où il exerce plusieurs postes de direction en Allemagne et aux Etats-Unis, incluant notamment les fonctions de SVP, Global Service Provider, Service Delivery Worldwide, et SVP, Global Service Provider, Sales, EMEA, Russia and APJ.

En avril 2017, il est nommé Membre du Directoire de Siemens AG**.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Siemens France Holding SA, France
- Siemens Ltd., India
- Siemens Pte. Ltd., Singapore
- Siemens Schweiz AG, Switzerland (Président)

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

Aucun

*** Société cotée.*

Colette NEUVILLE*

Adresse professionnelle :
River Ouest – 80 quai Voltaire 95870 Bezons, France

Nombre d'actions : 1 012

Date de naissance :
21 janvier 1937

Nationalité :
Française

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

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

Présidente (fondatrice) de l'ADAM

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 du Comité Corporate et Présidente du Comité des Rémunérations de Getlink S.E. Elle est membre du Conseil d'Administration de la FAIDER et de l'ARCAF.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

- Administrateur : Groupe Getlink SE** (également membre du Comité d'Audit et du Comité Corporate 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 : Commission consultative « Epargnants et actionnaires minoritaires » de l'AMF, Club des présidents de Comités de Rémunérations.

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Administrateur (et membre du Comité d'Audit) : Numericable – SFR** (du 27 novembre 2014 au 12 janvier 2016)
- Membre : Conseil de Gouvernance de l'Ecole de Droit & de Management de Paris.

** Administrateur indépendant.*
*** Société cotée.*

Aminata NIANE*

Administrateur référent

Adresse professionnelle :

BP 29 495 – DAKAR, Sénégal

Nombre d'actions : 1012

Date de naissance : 9 décembre 1956

Nationalité : Sénégalaise

Date de la première nomination :

27 mai 2010

Date du dernier renouvellement : 30 avril 2019

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

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 *Business Administration* (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 Conseiller 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

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

France :

Aucun

Etranger **:**

▪Administrateur : Groupe Envol Immobilier Sénégal (Sénégal), Banque Atlantique Sénégal (Sénégal)

▪ Présidente de l'association « Social Change Factory »

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Aucun

** Administrateur indépendant.*

Lynn PAINE*

Membre du Comité des Comptes

Membre du Comité RSE

Adresse professionnelle:

Harvard Business School,

Soldiers Field Road,

Boston, Massachusetts 02163

Nombre d'actions : 1 000

Date de naissance : 17 juillet 1949

Nationalité : Américaine

Date de la première nomination :

29 mai 2013

Date du dernier renouvellement : 30 avril 2019

Date de fin du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Taux d'assiduité individuel : Conseil : 90% Comité des Comptes : 86%

Comité RSE : 100%

Biographie – Expérience professionnelle

Professeur de gestion et d'administration des affaires – Chaire John G. Mclean, *Harvard Business School*, Vice-Doyenne pour le Développement International

Lynn Paine est Professeur de gestion et d'administration des affaires et Vice-Doyenne pour le Développement International à *Harvard Business School*. 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'*executive programs*.

Elle a cofondé et dirigé le programme « Management et Responsabilité Sociale d'Entreprise » (*Leadership and Corporate Accountability*) dispensé au sein des MBA et *Advanced Management Program* d'Harvard. Mme Paine a également enseigné dans de nombreux *executive programs* incluant le *Senior Executive Program* consacré à la Chine, et actuellement le programme *Leading Global Business*, le *Senior Executive Program* consacré à l'Afrique, *Women on Boards*, et *Making Corporate Boards More Effective*.

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 *Conference Board* sur la transparence financière dans les entreprises privées, et au sein de l'équipe du *Conference Board* relatif à la rémunération des dirigeants. Elle a également siégé à l'*Academic Advisory Council* du programme Hills sur la gouvernance au *Center for Strategic and International Studies* (CSIS), à Washington D.C. ; au sein du *Governing Board* du *Center for Audit Quality* à Washington D.C., ainsi qu'au sein de *l'Advisory Board* du *Conference Board's Governance Center* à New York. Elle a été administratrice de RiskMetrics Group (NYSE) préalablement à la fusion de la société avec MSCI.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

Etranger :

- *Global Advisory Council*, Odebrecht S.A., São Paulo (Brésil)
- *Senior Advisor to Independent Monitor* pour Volkswagen AG** (Allemagne)
- *Selection Panel, Luce Scholars Program, Henry Luce Foundation*, NYC (USA)

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

- Vice-Doyenne, *Harvard Business School*, Boston, Massachusetts (USA) (2010-2016)
- Membre du *Governing Board*, *Center for Audit Quality*, Washington, D.C. (USA) (2007-2016)
- *Academic Advisory Council, Hills Program on Governance – Center for Strategic and International Studies,* Washington, D.C.(USA) (2001-2017)

** Administrateur indépendant.*

*** Société cotée*

Vernon SANKEY*

Président du Comité des Comptes

Membre du Comité RSE

Adresse professionnelle:

51 Walnut Court, St Mary's Gate, London W85UB, UK

Nombre d'actions : 1296

Date de naissance :
9 mai 1949

Nationalité :
Britannique

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

Date du dernier renouvellement :
30 avril 2019

Date de fin du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice 2021

Taux d'assiduité individuel :
Conseil : 100%
Comité des Comptes : 100%

Comité RSE : 100%

Biographie – Expérience professionnelle

Mandataire social d'entreprises

Vernon Sankey est diplômé de l'*Oriel College* 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 Insurance 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 (*Food Standards Agency*) au Royaume-Uni.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Autres mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2019

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

Etranger :

- Président, anciennement administrateur : Harrow School Entreprises Ltd (Royaume-Uni)
- Membre : Pi Capital (Royaume-Uni)

Autres mandats précédemment exercés au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe Atos

Aucun

A l'extérieur du Groupe Atos

Aucun

** Administrateur indépendant.*

Politique de diversité du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration réuni le 16 décembre 2019, 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) **Age des administrateurs :** Le 16 décembre 2019, les administrateurs avaient entre 50 et 82 ans avec une moyenne de 62,8 ans contre 64 ans en 2018. Le Conseil a estimé que la moyenne d'âge était satisfaisante et a décidé de rester attentif à la limite statutaire d'un tiers des administrateurs dépassant l'âge de 70 ans ;

(ii) **Parité** : Le 16 décembre 2019, le Conseil d'Administration était composé de 44,4% de femmes (4 sur les 9 membres à prendre en compte[1]). Le Conseil a estimé que le ratio était satisfaisant mais que la nomination de nouvelles administratrices devra être envisagée ;

(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 rassemblent de nombreuses expériences et formations en technologie, ingénierie, finance, gouvernance, RSE, gestion des risques, certains ayant été Directeur Général par le passé, 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 ;

(iv) **Diversité en termes de nationalités** : Au 16 décembre 2019, la proportion d'administrateurs de nationalité non française était de 42%, 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 16 décembre 2019, la proportion d'administrateurs indépendants était de 80% à la suite de la nomination de M. Elie Girard en tant qu'administrateur. 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.

[1] *Conformément aux articlesart. L. 225-23 et L. 225-27-1 du Code de commerce, les administrateurs représentant les salariés actionnaires et l'administrateur salarié ne sont pas pris en compte pour déterminer le taux de parité au sein du Conseil d'Administration.*

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 16 décembre 2019, 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 16 décembre 2019, le Conseil, s'appuyant sur les travaux préparatoires 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[1] d'administrateurs indépendants , soit M.Vivek Badrinath, M.Nicolas Bazire, Mme Valerie Bernis, M.Bertrand Meunier, Mme Colette Neuville, Mme Aminata Niane, Mme Lynn Paine et M.Vernon Sankey, soit plus de la moitié des administrateurs en conformité avec le 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.

Dans ce cadre de cette évaluation, le Conseil a décidé que :

(i) 4 administrateurs n'étaient pas considérés comme indépendants, à savoir :

- M. Elie Girard, en tant que Directeur Général ;
- Dr. Roland Busch en raison de ses liens avec Siemens qu'il représente (actionnaire principal indirect de la Société et en raison des liens entre Siemens et Siemens Pension-Trust e.V.) et de l'existence de relations commerciales importantes avec Siemens ;
- Mme. Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires et M. Farès Louis administrateur salarié, en raison de leur qualité de salariés d'une filiale de la Société (étant précisé qu'en qualité d'administrateurs représentant les salariés et les actionnaires salariés, M. Farès Louis et Mme Jean Fleming ne sont pas prises en compte dans le calcul du pourcentage d'administrateurs indépendants).

(ii) 4 administrateurs qui exercent des mandats ou des fonctions dans des sociétés ayant des relations d'affaires avec la Société pouvaient néanmoins être considérés comme indépendants, compte tenu du faible chiffre d'affaires, en dessous du seuil de 1% fixé par le Conseil, réalisé par Atos avec toutes ces sociétés : M. Vivek Badrinath, M. Nicolas Bazire, Mme Valérie Bernis et Mme Lynn Paine.

(iii) En ce qui concerne M. Vernon Sankey, le Conseil a considéré que même si M. Vernon Sankey siège depuis 14 ans en tant que membre du Conseil de Surveillance puis en tant que membre du Conseil d'Administration de la Société, son indépendance n'était pas affectée à ce jour en raison de la modification de la structure de gouvernance de la Société en 2009 (passage d'une structure dualiste à une structure moniste) et de façon plus significative, de la modification de l'identité du Directeur Général en 2008. En conséquence, M. Sankey a été considéré comme ayant servi 11 ans jusqu'à présent dans le cadre de la structure de gouvernance précédente. Pour rappel, la structure de gouvernance a encore évolué depuis le 1er novembre 2019 avec la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général et la nomination d'un nouveau Directeur Général. Le Conseil d'administration a pris en compte les avis de certains actionnaires sur ce point et a demandé au Comité des Nominations et des Rémunération de travailler à la succession de M. Sankey à la présidence du Comité des Comptes qui sera effective en 2020. Le Conseil d'administration considère que le maintien provisoire de M. Sankey à ce poste est essentiel pour le bon déroulement de la transition à la suite du récent changement de gouvernance de la Société.

(iv) Gen.Jean-Louis Georgelin, M. Bertrand Meunier, Mme Colette Neuville et Mme Aminata Niane ont également été qualifiés d'indépendants en ce qu'aucun critère ne les concerne.

[1] *Conformément à l'art. 9.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés actionnaires et les administrateurs salariés ne sont pas pris en compte pour les ratios d'administrateurs indépendants.*

L'évaluation détaillée de l'indépendance des administrateurs effectuée le 16 décembre 2019 et sur le fondement des critères mentionnés ci-dessus, est reproduite ci-après :

Critères[1]	Vivek Badrinath	Nicolas Bazire	Valerie Bernis	Roland Busch	Jean Fleming	Jean-Louis Georgelin[2]	Elie Girard	Farès Louis	Bertrand Meunier	Colette Neuville	Aminata Niane	Lynn Paine	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.

[2] Jean-Louis Georgelin a démissioné de ses fonctions de censeur le 18 février 2020.

Le ratio d'indépendance n'a pas été affecté par la nomination de M. Cedrik Neike au Conseil d'administration en remplacement du Dr. Roland Busch, à compter du 28 janvier 2020.

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. M. Pasquale Pistorio a occupé ces fonctions à partir du 22 décembre 2010. Après avoir été désignée Administrateur Référent adjoint au cours de la réunion du Conseil d'Administration tenue le 24 mai 2018, Mme Aminata Niane a été nommée Administrateur Référent en remplacement de Mr Pistorio lors de la réunion du Conseil d'Administration en date du 17 décembre 2018. Sa fonction d'Administrateur Référent a été confirmée à la suite de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

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 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 Censeur

Comme cela avait déjà été fait par le passé, le Conseil d'Administration a soumis à l'Assemblée Générale Annuelle de 2019 la nomination du Général Jean-Louis Georgelin en tant que censeur pour un mandat d'un an.

Conformément aux statuts, l'Assemblée Générale peut nommer un ou deux censeurs (personnes physiques ou morales). Le Conseil d'Administration peut également nommer des censeurs sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale. La durée du mandat des censeurs est d'un an. Les censeurs sont rééligibles deux fois.

Les censeurs sont appelés à assister comme observateurs aux réunions du Conseil d'Administration et peuvent être consultés par celui-ci. Ils peuvent, sur les propositions qui leur sont soumises, et s'ils le jugent à propos, présenter des observations aux assemblées générales. Ils doivent être convoqués à chaque réunion du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut confier des missions spécifiques aux censeurs. Ils peuvent faire partie des comités créés par le Conseil d'Administration.

En 2019, le Conseil d'Administration a souhaité bénéficier de l'expérience d'un Général d'armée reconnu pour son leadership et ses compétences, notamment dans les secteurs de la défense et de la sécurité. Son profil a contribué à la poursuite le développement de l'activité Big Data & Cybersécurité (BDS) de la Société.

Le Général Jean-Louis Georgelin a démissionné de ses fonctions de censeur le 18 février 2020.

G.2.3.5 Participation des salariés au Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration comprend un administrateur représentant les salariés actionnaires nommés 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 un administrateur salarié au sens de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, nommé conformément à la procédure prévue par les statuts. Conformément à la loi PACTE, la Société soumettra à la prochaine Assemblée Générale Annuelle une modification des statuts visant à abaisser de 12 à 8 administrateurs le seuil déclenchant la nomination d'un second administrateur salarié.

Les administrateurs représentant les salariés actionnaires et ceux représentant les salariés sont 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 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.2.3.6 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 salarié, M. Farès Louis a reçu une formation spécifique, focalisée sur la gouvernance d'entreprise. Il a reçu la documentation de la Société en matière de gouvernance (notamment les statuts, le Règlement Intérieur du Conseil et la Charte de l'Administrateur d'Atos) et il a été sensibilisée aux obligations issues de la réglementation boursière qui s'appliquent aux Administrateurs des sociétés cotées. En outre, un programme de formation complet a été discuté et M. Louis a été informé des possibilités de formation y compris celles qui sont disponibles au sein de l'entreprise sur des sujets tels que la finance et la comptabilité.

Une formation spécifique est également dispensée aux administrateurs nommés au Comité des Comptes. Au moment de leur nomination au sein du Comité, M. Meunier et Mme Paine ont été formés par le précédent 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.

Des présentations détaillées sur les nombreuses initiatives de la Société en matière de RSE ont été faites à tous les membres du Comité RSE à la suite de sa création en décembre 2018.

G.2.3.7 Obligations de détention

En application des Statuts de la Société, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions. Cette obligation ne s'applique cependant pas à l'Administrateur salarié ni à l'Administrateur représentant les salariés actionnaires.

G.2.3.8 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.2.3.9 Conflits d'intérêts potentiels et accords [GRI 102-25]

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 de M. Cedrik Neike dont la nomination a été proposée par Siemens Pension-Trust e.V., 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 salarié et de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires, doit être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société et des obligations de conservation définies par le Conseil d'Administration pour le dirigeant mandataire social.

G.2.3.10 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 du Conseil a été mis à jour lors des réunions du Conseil tenue le 16 décembre 2019 et le 18 février 2020, afin de prendre en compte la nouvelle structure de Gouvernance de la Société. 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 SE et du Guide de prévention des délits d'initiés sont remis aux administrateurs qui accusent réception de ces documents.

Dispositions principales du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

La version complète du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site web de la société (section "Investisseurs"). 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 d'Enregistrement Universel. Les autres principales dispositions du Règlement Intérieur du Conseil sont 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 de l'entreprise. 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 du Conseil d'Administration et le Directeur Général et le Président Directeur Général, selon le cas, ainsi que le Directeur Général Délégué, sollicitent 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.

Principales Dispositions de la Charte de l'Administrateur d'Atos SE

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 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), 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 salarié.

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, et le Président peut lui demander de ne pas participer aux délibérations. 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 assemblée 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.

Dispositions principales 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 indue 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, l'ancien Président Directeur Général et l'ancien Directeur Général Délégué lors de l'attribution d'actions de performance et de stock-options le 24 juillet 2019 se sont expressément engagés à respecter l'interdiction de conclure toute opération financière de couverture sur les actions faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de leur mandat social.

G.2.3.11 Charte interne du Conseil d'administration sur les conventions et engagements réglementés et libres

Conformément à la loi "PACTE" du 22 mai 2019, le Conseil d'Administration a approuvé le 16 décembre 2019 une Charte interne sur les conventions réglementées et les engagements réglementés et libres.

Considérant l'organisation du groupe Atos et, en particulier, le principe de séparation des fonctions de son système de contrôle interne, la Charte interne met en place une procédure impliquant à la fois la Direction Juridique Groupe et le Département Contrôle Interne du Groupe selon laquelle :

(i) La Direction Juridique Groupe est chargée de qualifier les conventions soit de conventions réglementées ou de conventions libres, et de superviser la procédure d'autorisation des conventions réglementées ; et

(ii) Le Département du Contrôle Interne du Groupe est chargé d'évaluer régulièrement si les conventions relatives aux transactions ordinaires conclus dans des conditions normales remplissent effectivement ces conditions. Il communique les résultats de ses travaux au Comité des Comptes d'Atos SE.

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 2019

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	Taux d'assiduité global au Comité RSE
85,12%	92,86%	86,67%	100,00%

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	Taux d'assiduité au Comité RSE
Badrinath Vivek *(Administrateur)*	100%	N/A	N/A	N/A
Nicolas Bazire *(Administrateur)*	80,00%	N/A	100%	N/A
Thierry Breton *(Ancien Président Directeur Général)*	100,00%	N/A	N/A	N/A
Valerie Bernis *(Administrateur)*	80,00%	N/A	N/A	100%
Roland Busch *(Administrateur)*	40,00%	85,71%	N/A	N/A
Jean Fleming *(Administrateur représentant les salariés actionnaires)*	70,00%	N/A	60%	N/A
Elie Girard *(Administrateur / Directeur Général)*	100%	N/A	N/A	N/A
Georgelin Jean-Louis *(Censeur)*	60%	N/A	N/A	N/A
Marie-Christine Lebert *(Administrateur salarié)*	100%	N/A	N/A	100%
Farès Louis *(Administrateur Salarié)*	100%	N/A	N/A	N/A
Bertrand Meunier *(Administrateur)*	100%	100%	100%	N/A
Colette Neuville *(Administrateur)*	80,00%	N/A	N/A	N/A
Aminata Niane *(Administrateur Référent)*	100%	N/A	N/A	N/A
Lynn Paine *(Administrateur)*	90,00%	85,71%	N/A	100%
Vernon Sankey *(Administrateur)*	100%	100%	N/A	100%

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. Dans le cas où un administrateur se trouve dans une situation de conflit d'intérêts, il/elle doit s'abstenir de participer aux discussions et aux décisions sur cette question, et le Président peut lui demander de ne pas assister aux délibérations.

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 2019

Conformément aux statuts et au Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration s'est réuni aussi souvent que nécessaire. Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'Administration a tenu 10 réunions.

Le taux de présence global des administrateurs aux réunions s'est élevé à 85,12% 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 2020 ;
- 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 ;

En matière de projets stratégiques et opérations :

- Approbation du nouveau plan stratégique triennal de la Société ;
- Distribution des actions Worldline aux actionnaires d'Atos SE approuvée par l'Assemblée Générale 2019, sur la base des travaux d'un comité ad hoc composé des administrateurs indépendants de la Société ;
- Vente des actions Worldline pour environ 0.8 milliards d'euros en Novembre 2019 par le biais d'un placement privé dans le cadre d'une construction accélérée d'un livre d'ordre à coupon zéro ;
- Émission de 500 millions d'euros d'obligations à coupon zéro échangeables en actions Worldline avec une échéance de 5 ans et une prime d'échange de 35 % ;
- Transfert de £198 millions d'actions Worldline au Fond de pension 2019 d'Atos au Royaume-Uni ;
- Approbation de plusieurs acquisitions complémentaires, dont l'acquisition de Maven Wave, un leader de la transformation Cloud basé en Amérique du Nord.

En matière de rémunérations :

- Politique de rémunération :
  - Définir la politique de rémunération applicable à l'ancien Directeur Général Délégué et au nouveau Directeur Général ;
  - Revue de la conformité de la politique de rémunération des dirigeants avec les recommandations du code AFEP-MEDEF
  - Revue des mises à jour concernant un ratio de rémunération réglementaire introduit par la loi PACTE.
- Rémunération variable:
  - Confirmation des résultats pour la rémunération variable de l'ancien Président Directeur Général liée à H2 2018 ;
  - Confirmation des résultats liés à H1 2019 applicables à (i) la rémunération variable de l'ancien Président Directeur Général et (ii) la rémunération variable de l'ancien Directeur Général Délégué ;
  - Fixation des objectifs associés à la partie variable de la rémunération de l'ancien Président Directeur Général et de l'ancien Directeur Général Délégué lié à H2 2019 ;
  - Fixation des objectifs associés à la partie variable de la rémunération du nouveau Directeur Général liée à H1 2020
- Rémunération des administrateurs :
  - Approbation de la structure modifiée de la rémunération des Administrateurs
- Régime de retraite à prestations définies :
  - Confirmation des résultats des conditions de performance pour 2018 applicables au régime de retraite à prestations définies dont bénéficie l'ancien Président Directeur Général ;
  - Approbation d'un engagement de régime de retraite à prestations définies en faveur de l'ancien Directeur Général Délégué, et confirmation de cet engagement lors de sa nomination en tant que Directeur Général ;
  - Fixer les objectifs des conditions de performance pour 2019 applicables au régime de retraite à prestations définies au profit de l'ancien Président Directeur Général ;
  - Approbation de la cessation du régime de retraite à prestations définies en faveur du nouveau Directeur Général.
- Plans d'incitation à long terme :
  - Mise en place d'un plan d'actions de performance en faveur des salariés du groupe et des mandataires sociaux, et d'un plan de stock-options en faveur du Comité Exécutif ;
  - Confirmation de la réalisation des conditions de performance, y compris la réalisation des conditions de performance RSE, et fixation de nouveaux objectifs annuels pour celles-ci en relation avec les plans d'actions de performance en cours ;

- Revue d'un projet de plan d'actionnariat salarié.

- Programme de rachat d'actions :
  - Décider de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions dans le cadre de l'acquisition d'actions de performance.

- Autres :
  - Revue des conditions financières relatives au départ de l'ancien Président Directeur Général

S'agissant de : la Raison d'être et en matière de RSE

- Approbation des initiatives et des objectifs du groupe en matière de RSE dans le cadre du plan stratégique "Advance 2021" ;
- Conception de la proposition de la Société pour une Raison d'être, revue des initiatives de la Société et définitions les orientations ;
- Prendre note des rapports du comité RSE et après en avoir délibéré, fournir des lignes directrices en ce qui concerne notamment l'environnement, la diversité et l'accessibilité ;
- Revues des résultats de l'enquête "Great Place to Work".

En matière de gouvernance :

- Assemblée Général Annuelle :
  - Convocation de l'Assemblée Générale Annuelle ;
  - Revue et approbation du rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Annuelle ;
  - Revue des questions écrites posées par les actionnaires avant l'Assemblée Générale ;
  - Reconnaissance du prix d'émission des actions en relation avec l'option de recevoir le dividende en actions.

- Gouvernance de la Société :
  - Nomination d'un Directeur Général Délégué ;
  - Nomination d'un Président et d'un Directeur Général après le renouvellement du mandat de l'ancien Président Directeur Général lors de l'Assemblée Générale Annuelle ;
  - Modification de la structure de gouvernance en dissociant les fonctions du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général ;
  - Nomination d'un Président non-exécutif et un Directeur Général ;
  - Approbation en principe le renouvellement de la composition du Conseil d'administration ;
  - Confirmation de la composition des comités après les renouvellements des mandats des administrateurs décidés par l'Assemblée Générale Annuelle et après le changement de la structure de gouvernance ;
  - Revues des propositions dans le cadre du processus de sélection ou de renouvellement d'un commissaire aux comptes.

- Documentation relative à la gouvernance :
  - Revue et approbation du rapport du Conseil d'administration sur la gouvernance d'entreprise ;
  - Modification du Règlement Intérieur du Conseil d'administration à la suite de la modification de la structure de gouvernance et à l'entrée en vigueur de nouveaux textes législatifs ;
  - Approbation d'une Charte des conventions et engagements réglementés libres ;
  - Revue du Document d'Enregistrement Universel 2018 et du Rapport de Conformité 2018 ;
  - Revue du Document d'Enregistrement Universel 2018 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 30 juillet 2019.

- Fonctionnement des organes sociaux :
  - Renouvellement ou approbation de certaines délégations de pouvoirs aux cadres supérieurs ;
  - Propositions relatives au renouvellement du mandat des administrateurs ou à la nomination de nouveaux membres du Conseil d'administration ;
  - Évaluation des travaux du Conseil ;
  - Revue de l'indépendance des membres du Conseil d'administration ;
  - Revue de la conformité des pratiques de la Société avec le code AFEP-MEDEF ;
  - Revue annuelle des conventions réglementées autorisées au cours des exercices précédents ;
- Risques :
  - Communication de l'exercice de cartographie des risques après son examen par le Comité des Comptes.

Le Conseil a régulièrement entendu les rapports des Commissaires aux comptes ainsi que ceux du Comité des Comptes, du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité RSE.

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 2019, le Comité des Comptes a été composé comme suit [1] :

- M. Vernon Sankey* (Président du Comité) ;

- Dr Roland Busch[2] ;

- Mme Lynn Paine*;

- M. Bertrand Meunier*.

Soit quatre membres dont trois administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration a nommé M. Vivek Badrinath membre du Comités des Comptes lors de la réunion tenue le 18 février 2020.

M. 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. M. 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 (PAI Partners et 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 l'ancien 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.

*(1) Les Administrateurs indépendants sont désignés par une *.*

[2] Dr. Roland Busch a démissionné du Conseil d'administration et en conséquence du Comité des Comptes à compter du 17 janvier 2020. Les trois membres restants sont considérés comme indépendants par le Conseil d'administration.

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 2019, le Comité des Comptes, dans son fonctionnement, s'est appuyé sur les compétences internes de la Société, notamment le Directeur Financier Groupe, le Directeur Financier Groupe Adjoint, le Secrétaire Général, le Directeur de l'Audit 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 Relations Investisseurs et Communication Financière du Groupe, le Directeur de la Comptabilité, de la Fiscalité et de la Restructuration du Groupe 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 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Comité des Comptes a tenu sept réunions. Le taux de présence des membres aux réunions s'est élevé à 92.9% en moyenne.

Au cours de l'exercice 2019, 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 2018, les comptes semestriels pour 2019, et les projets de communiqués financiers, avant leur transmission au Conseil d'Administration.

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 du plan stratégique triennal 2019-2021. Il a été informé de l'état d'avancement du projet de séparation avec Worldline et a suivi l'acquisition d'Unify.

Il a approuvé la modification de la Charte du Comité des Comptes relative à l'approbation des services non liés à l'audit fournis par les commissaires aux comptes après la déconsolidation de Worldline du groupe Atos, et a revu la Charte Interne sur les conventions réglementées et les engagements réglementés et libres.

Le Comité des Comptes a examiné les propositions en rapport avec le processus de sélection ou de renouvellement d'un commissaire aux comptes.

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 [GRI 102-36] [GRI 102-37]

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 d'Enregistrement Universel.

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 du Conseil d'Administration et du 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 actionnariat des dirigeants » du Document d'Enregistrement Universel.

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 de rémunérations des administrateurs qui est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale, et les modalités de répartition de ces rémunérations 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 2019, le Comité des Nominations et des Rémunérations était composé comme suit [1] :

- M. Nicolas Bazire (Président)*;
- M. Bertrand Meunier*;
- Mme Jean Fleming, Administrateur représentant les actionnaires salariés.

67% de ses membres étaient indépendants, en parfaite conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le code AFEP-MEDEF recommande qu'un administrateur représentant les salariés soit membr du Comité des Rémunérations (soit un Administrateur représentant les salariés, soit un Administrateur représentant les actionnaires salariés). Le Conseil d'administration a décidé en 2018 de nommer Mme Jean Fleming, Administrateur représentant les salariés actionnaires, au Comité des Nominations et des Rémunérations en raison de l'expérience de Mme Fleming en tant que membre du Conseil d'Administration et de ses qualifications et compétences en matière de ressources humaines. La composition du Comité des Nominations et des Rémunérations a été confirmée après le renouvellement des mandats décidé par l'Assemblée Générale Annuelle de 2019 et à la suite du changement de structure de gouvernance de la Société en novembre 2019.

*(1) Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.*

Modalités de fonctionnement

Le Comité des Nominations et des Rémunérations se réunit hors la présence des dirigeants mandataires sociaux pour la fixation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général, et la détermination des objectifs applicables au Directeur Général, ainsi que l'appréciation de la performance de ce dernier 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 Directeur Général.

Le 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.

Travaux en 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Comité des Nominations et des Rémunérations a tenu cinq réunions. Le taux de présence des membres aux réunions était de 86.7%.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni en 2019 pour traiter notamment des sujets suivants, en vue de formuler des avis et recommandations au Conseil d'Administration :

En matière de rémunération :

- Politique de rémunération :
  - Propositions relatives à la définition de la politique de rémunération applicable à l'ancien Président Directeur Général, à l'ancien Directeur Général Délégué, puis au nouveau Directeur Général ;
  - Propositions dans le cadre de la revue de la conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF de la rémunération du Président non-exécutif nouvellement nommé et du Directeur Général nouvellement nommé;
  - Revue des mises à jour et des propositions relatives au ratio de rémunération réglementaire introduit par la loi PACTE.
- Rémunération variable :
  - Propositions dans le cadre de la confirmation des résultats de la rémunération variable de l'ancien Président Directeur Général liée à H2 2018 ;
  - Propositions dans le cadre de la confirmation des résultats liés à H1 2019 applicables à (i) la rémunération variable de l'ancien Président Directeur Général et (ii) la rémunération variable de l'ancien Directeur Général Délégué ;
  - Propositions relatives à la fixation d'objectifs pour la partie variable de la rémunération de l'ancien Président Directeur Général et de l'ancien Directeur Général Délégué liée à H2 2019 ;
  - Propositions relatives à la fixation d'objectifs pour la partie variable de la rémunération du nouveau Directeur Général liée à H1 2020.
- Rémunération des administrateurs :
  - Proposition de modification de la structure de la rémunération des administrateurs.
- Régime de retraite à prestations définies :
  - Propositions dans le cadre de la confirmation des résultats des conditions de performance pour 2018 applicables au régime de retraite à prestations définies dont bénéficie l'ancien Président Directeur Général ;
  - Propositions relatives à l'approbation d'un engagement de régime de retraite à prestations définies en faveur de l'ancien Directeur Général Délégué, et à la confirmation de cet engagement en faveur du nouveau Directeur Général ;
  - Propositions relatives à la fixation d'objectifs de conditions de performance pour 2019 applicables au régime de retraite à prestations définies en faveur de l'ancien Président Directeur Général et de l'ancien Directeur Général Délégué ;
  - Propositions relatives à l'approbation de la fin du régime de retraite à prestations définies souscrit en faveur du Directeur Général nouvellement nommé.

- Plans d'incitation à long terme :
  - Propositions dans le cadre de la mise en place d'un plan d'actions de performance en faveur des salariés du Groupe et des mandataires sociaux, et d'un plan de stock-options en faveur du Comité exécutif ;
  - Propositions relatives à la confirmation de la réalisation des conditions de performance, y compris la réalisation des conditions de performance en matière de RSE, et à la fixation de nouveaux objectifs annuels pour la réalisation de ces conditions de performances dans le cadre des plans d'actions de performance en cours ;
  - Propositions relatives à un projet de plan d'actionnariat salarié.
- Programme de rachat d'actions :
  - Propositions relatives à la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions dans le cadre de l'attribution d'actions de performance.
- Autre :
  - Revue des conditions financières relatives au départ de l'ancien Président Directeur Général

En matière de nomination :

- Propositions relatives à la nomination d'un Directeur Général Délégué ;
- Propositions relatives à la nomination d'un Président Directeur Général après le renouvellement du mandat de l'ancien Président Directeur Général lors de l'Assemblée Générale Annuelle ;
- Propositions relatives à la modification de la structure de gouvernance par la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ;
- Propositions relatives à la nomination d'un Président non-exécutif du Conseil d'administration et d'un Directeur Général ;
- Propositions relatives à la conception d'un plan de renouvellement de la composition du Conseil d'Administration conformément à la revue de la composition équilibrée de profils non exécutifs et à la politique de diversité définie par le Conseil d'administration ;
- Propositions relatives à la confirmation de la composition des comités après le renouvellement des mandats décidé par l'Assemblée Générale annuelle et le changement de la structure de gouvernance ;
- Propositions relatives à la révision de l'indépendance des membres du Conseil d'administration.

G.2.4.5 Activité du Comité RSE

Afin de renforcer la prise en compte des enjeux de responsabilité sociale des entreprises, le Conseil a décidé de créer un Comité dédié aux questions de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise depuis janvier 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 de l'entreprise 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 de l'entreprise, 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]:

- Mme Valérie Bernis (Présidente)*;
- Mme Marie-Christine Lebert (Vice-Présidente) ; jusqu'au 25 avril 2019, date de sa démission en tant qu'administrateur salarié ;
- Mme Lynn Paine*;
- M.Vernon Sankey*.

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.

[1] *Les administrateurs indépendants sont désignés par une *.*

Activités en 2019

Au cours de l'exercice 2019, le comité RSE s'est réuni 3 fois. Le taux de participation des membres aux réunions a été de 100%.

Le Comité RSE s'est réuni en 2019 afin de traiter notamment les sujets suivants afin de formuler des avis et des recommandations au Conseil d'administration :

- Présentation des initiatives et des objectifs du groupe en matière de RSE dans le cadre du plan stratégique Advance 2021 ;
- Conception de la proposition de la Raison d'être de la Société;
- Trois sessions d'expertise avec les experts du Groupe sur les sujets suivants : (i) l'environnement chez Atos, (ii) la diversité chez Atos et (iii) l'accessibilité chez Atos.

G.2.5 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration [GRI 102-28]

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 d'Enregistrement Universel 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. Pour l'exercice 2019, le Conseil, lors de sa séance du 23 octobre 2019, a décidé d'améliorer encore l'évaluation formalisée en faisant appel à un consultant externe pour l'assister dans ce processus

L'évaluation formalisée menée sur les travaux du Conseil et de ses comités au cours de l'exercice 2019 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).

Sous la supervision étroite de l'Administrateur Référent et en collaboration avec le consultant externe, l'étude a été conduite selon la procédure suivante :

- Chaque administrateur a répondu à un questionnaire qui lui était adressé individuellement, avec la possibilité d'entretiens individuels avec le consultant externe. 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 ; et
  - la pertinence des travaux du Conseil d'administration en 2019 concernant la Raison d'être de la Société.

Le consultant externe a recueilli et analysé les réponses des membres du Conseil d'Administration au questionnaire et a interrogé certains Administrateurs. Il a consolidé les données collectées et a préparé, sous la supervision de l'Administrateur Référent, un rapport pour le Conseil.

- A l'issue de ces travaux, un point a été inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'Administration du 16 décembre 2019 afin de permettre à l'Administrateur Référent 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, partagées avec l'ensemble des administrateurs, les points suivants :

  - **La composition du Conseil d'Administration** : les administrateurs ont considéré comme pleinement satisfaisante la diversité de la composition du Conseil, avec une proportion très satisfaisante de femmes (5/13 membres du Conseil[1]) et d'administrateurs ayant une nationalité non française (5/13 membres du Conseil[2]). Ils ont également tous estimé que la diversité des compétences des administrateurs était appropriée au sein du Conseil dans le secteur de l'industrie ;

  - **Séminaire stratégique annuel** : L'organisation d'un séminaire stratégique annuel pour profiter des présentations du Directeur Général et de la direction du Groupe sur la stratégie du Groupe serait bénéfique ;

  - **Les sujets de la RSE** : Les administrateurs étaient satisfaits de la création du Comité RSE et souhaitent traiter plus régulièrement de sujets liés à la RSE, qu'ils considèrent comme stratégiques pour le Groupe ;

  - **Risques** : Les administrateurs ont jugé utile d'approfondir les discussions sur les risques auxquels le Groupe est confronté, avec des réunions du Conseil d'administration consacrées à cette question.

  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 l'ancien Président Directeur Générale est intervenue deux fois en 2019, 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 de l'ancien Président Directeur Général, s'agissant respectivement du deuxième semestre 2018 et du premier semestre 2019;

G.2.6 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

G.2.6.1 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Conseil d'Administration d'Atos SE présente son Rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuvé lors de sa séance du 18 février 2020.

Le Document d'Enregistrement Universel 2019 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 d'Enregistrement Universel 2019 les informations requises.

Informations requises en application des articles L-225-37 et suivants du Code de commerce	Section du Document d'Enregistrement Universel 2019
Gouvernance *(L. 225-37-4 du Code de Commerce)*	
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

[1] *Y compris les administrateurs représentant les salariés actionnaires, l'administrateur salarié et le Censeur. Jean-Louis Georgelin a démissioné de ses fonctions de censeur le 18 février 2020.*

[2] *Y compris les administrateurs représentant les salariés actionnaires, l'administrateur salarié et le Censeur. Jean-Louis Georgelin a démissioné de ses fonctions de censeur le 18 février 2020.*

Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées dans le domaine des augmentations de capital	G.4.7.7
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; D.2.7
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 description de la procédure relative aux Conventions réglementées et engagements réglementés et libres mise en place par la Société et de sa mise en œuvre	G.2.3.11
La rémunération des dirigeants *(L. 225-37-2 et L. 225-37-3 du Code de Commerce)*	
Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux à soumettre à l'Assemblée Générale dans le cadre du vote *ex ante*	G.3.1
La rémunération des mandataires sociaux versée au cours de l'exercice clos ou attribuée à raison de celui-ci.	G.3.2
La proportion relative de la rémunération fixe et variable	G.3.1; G.3.2.3, G.3.2.4
L'utilisation de la possibilité de demander la restitution de la rémunération versée	N/A
Les engagements en faveur des mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions.	G.3.1
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise consolidée	G.3.1; G.3.2
Ratios entre la rémunération des dirigeants de l'entreprise et la rémunération moyenne des salariés	G.3.2.2, G.3.2.3, G.3.2.4
L'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés et les ratios mentionnés ci-dessus au cours des cinq dernières années d'une manière permettant la comparaison	G.3.2.2, G.3.2.3, G.3.2.4
Une explication sur la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et la manière dont les critères de performance ont été appliqués	G.3.1, G.3.2
La manière dont le vote lors de la dernière Assemblée Générale ordinaire prévue à l'article L. 225-100 II a été pris en compte	G.3.1
Tout écart par rapport à la politique de rémunération et toute dérogation appliquée conformément au deuxième alinéa de l'article L. 225-37-2, y compris l'explication de la nature des circonstances exceptionnelles et l'indication des éléments spécifiques auxquels il est dérogé.	G.3.2.2
La mise en œuvre des dispositions légales concernant la suspension du versement de la rémunération des administrateurs, le cas échéant	N/A
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique *(L. 225-37-5 Code de Commerce)*	
La structure du capital de la Société	G.4.1.2, G.4.2, G.4.7.3
Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	G.1.3.2, G.4.7.4, G.4.7.5
Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	G.4.1.2, G.4.2, G.4.7.3
La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	N/A
Les mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionnariat du personnel	G.4.7.5

Les accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	G.4.7.5
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.4.7.6, G.4.7.7
Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	G.4.7.5
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.3.1, G.4.7.5

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 d'Enregistrement Universel 2019 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 les informations requises dans le Document d'Enregistrement Universel 2019. 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 inclus 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 d'Enregistrement Universel 2019
L'activité du Conseil d'Administration	1.8	G.2.4.2
Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	2.2	G.2.3.10
Critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe	9.5.3	G.2.3.2
Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	10.3	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	11.1	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	14.3	G.2.3.1, G.2.4
Exposé sur l'activité des Comités au cours de l'exercice écoulé	15.2	G.2.4
Nombre d'actions détenues par les Administrateurs	20	G.2.3.1
Règles de répartition de la rémunération des Administrateurs et les montants individuels des versements effectués à ce titre aux Administrateurs	21.4	G.3
Quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif	23	G.3.1
Recommandations du Haut Comité et les raisons pour lesquelles la Société aurait décidé de ne pas y donner suite	27.1	N/A

Le Conseil d'Administration d'Atos SE

G.2.6.2 Etat récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société

Les transactions suivantes ont été réalisées au cours de l'exercice 2019 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 d'achat	Prix de vente (en euro)
Vivek Badrinath	500		08/05/2019	67,3643
Thierry Breton	71 620		26/07/2019	0,0000 [1]
Jean Fleming	459		26/07/2019	0,0000 [1]
		193	31/07/2019	73,3020
		160	09/12/2019	76,2000
Elie Girard	426		28/05/2019	62,0200 [2]
	18 957		26/07/2019	0,0000 [1]
Eric Grall	17 022		26/07/2019	0,0000 [1]
		2 115	31/07/2019	73,3020 [3]
		14 907	30/08/2019	68,3173
Bertrand Meunier	3 000		19/11/2019	72,7200
Vernon Sankey	296		17/12/2019	75,7400

[1] *Acquisition d'actions gratuites de performance dans le cadre d'un plan mis en place par la Société (Plan du 26 juillet 2016).*
[2] *Paiement du dividende en actions.*
[3] *Actions vendues par la société dans le cadre du plan d'actions de performance du 26 juillet 2016 pour financer les impôts dus par le bénéficiaire lors de l'acquisition des actions*

G.3 Rémunérations et actionnariat des mandataires sociaux

G.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux

G.3.1.1 Principes généraux de la rémunération des mandataires sociaux

1. Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux est proposée par le Comité des Nominations et des Rémunérations, approuvée par le Conseil d'Administration et soumise au vote de l'Assemblée Générale.

Le rôle et les missions du Comité des Nominations et des Rémunérations dans le cadre de la détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération sont précisés dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration (cf. paragraphe G.2.4.4).

Détermination de la politique de rémunération

La rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des administrateurs est fixée par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, et soumise au vote de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration définit les éléments d'analyse qu'il souhaite se voir présenter par le Comité des Nominations et des Rémunérations à l'appui de ses recommandations et détermine l'horizon de temps à prendre en compte pour fixer la rémunération des dirigeants.

Les principes qui régissent la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont établis dans le cadre du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

La rémunération doit en particulier avoir pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de la Société, pour assurer sa croissance et la création de valeur durable pour ses actionnaires, ses employés, et toutes ses parties prenantes.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations veille ainsi à la compétitivité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, en pratiquant régulièrement des enquêtes de rémunération, et recommande une structure de rémunération dans le respect de l'intérêt social de la Société, en veillant à ce qu'aucun élément la composant ne soit disproportionné. Les éléments ainsi définis sont motivés et appréciés de manière cohérente avec les éléments de rémunération des dirigeants et salariés du Groupe.

Conformément à l'intérêt social de la Société, la structure de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est conçue selon une approche de « pay-for-performance », privilégiant une part variable significative associée à des horizons annuels et pluriannuels.

La rémunération variable est subordonnée à la réalisation d'objectifs précis, exigeants et mesurables, qui sont en lien direct avec les objectifs du plan stratégique du Groupe tels que régulièrement communiqués aux actionnaires, et en lien avec la stratégie sociétale et environnementale de la Société. Aucun minimum de versement n'est garanti et, en cas de surperformance, la rémunération variable due ou attribuée est plafonnée.

L'approche retenue en matière de structure de rémunération offre au dirigeant mandataire social un cadre transparent, compétitif et motivant pour réaliser les ambitions du Groupe, et permet à la Société de n'être engagée que sur une part limitée de la rémunération globale dans le cas où la performance de la Société, à court ou moyen terme, s'avèrerait insuffisante.

La politique de rémunération contribue ainsi à la stratégie et à la pérennité de Société dans le respect de l'intérêt social.

Révision de la politique de rémunération

La politique de rémunération est revue au moins tous les trois ans, au terme des plans stratégiques de l'entreprise, notamment pour évaluer son efficacité.

Lors de cette revue, le Comité des Nominations et des Rémunérations prend en compte l'évolution des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société pour formuler ses recommandations et ses propositions au Conseil d'Administration.

La politique de rémunération des mandataires sociaux peut également être réévaluée chaque année par le Conseil d'Administration. A cet effet, il a régulièrement recours à des études de sociétés comparables et des opinions juridiques préparées notamment par des tiers, conformément au règlement intérieur du Conseil qui l'y autorise. Cette pratique permet de prévenir les conflits d'intérêts qui pourraient éventuellement survenir dans le cadre de la préparation des réunions du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Conseil d'Administration.

La dernière réévaluation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs a été réalisée en décembre 2019, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, qui a pris acte des conséquences résultant de l'ordonnance n°2019-697 du 3 juillet 2019 conduisant au gel et à la fermeture du régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

Mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération est mise en œuvre par le Conseil d'Administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée Générale. Sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration fixe, au début de chaque semestre, les objectifs associés à chacun des critères de performance sous-tendant la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et définit les courbes d'élasticité permettant d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction de l'avancée du plan stratégique. Sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration fixe également la rémunération pluriannuelle en titres au regard de la performance de la Société et des ambitions du Groupe.

2. Méthode d'évaluation des critères de performance

Les critères de performance retenus pour la rémunération variable annuelle en numéraire et la rémunération variable pluriannuelle en titres sont tous mesurables. Aucun critère ne requière ainsi une appréciation subjective du Conseil d'Administration. La rémunération variable repose en effet sur des critères financiers ou des critères RSE dont la réalisation est auditée dans le cadre de la publication du document d'enregistrement universel ou dans le cadre des publications des organismes externes.

3. Gestion des conflits d'intérêts

La Société respecte les conditions édictées par le Code AFEP-MEDEF relatives à la gestion des conflits d'intérêts. Ainsi, la charte de l'administrateur de la Société précise les devoirs et obligations de l'administrateur qui visent aussi à prévenir tout conflit d'intérêts dans l'exercice de sa mission (cf. paragraphe G.2.3.10). Il y est notamment prévu que le mandataire social s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Sans préjudice des formalités d'autorisation préalable et de contrôle prescrites par la loi et les statuts, il informe le Président de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées. Le Président peut lui demander de ne pas assister à la délibération. Le Président du Conseil d'Administration, en application du règlement intérieur du Conseil, arbitre tout conflit d'intérêts susceptible de concerner un administrateur.

En cas de survenance d'un sujet de gouvernance ou d'éthique concernant le dirigeant mandataire social exécutif, qui pourrait concerner notamment sa rémunération, qui mérite un examen approfondi, la Société peut avoir recours à l'avis d'un Collège de déontologues extérieurs à l'entreprise. Ce collège est composé de deux magistrats honoraires et un professeur de droit agissant en toute indépendance, et peut être consulté, conformément à sa charte, par le Président du Conseil d'Administration, l'Administratrice Référente ou le Secrétaire Général sur des sujets de gouvernance, de conformité et d'éthique. Un rapport du Collège des déontologues est ensuite présenté au Conseil d'Administration de la Société.

En outre, le Conseil d'Administration de la Société veille au respect du nombre suffisant d'administrateurs indépendants composant son Conseil d'Administration, en particulier au regard du Code AFEP-MEDEF.

4. Critères de répartition de la somme annuelle allouée aux membres du Conseil d'Administration

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019, l'enveloppe annuelle des rémunérations d'administrateur (termes qui se substituent à ceux de « jetons de présence ») a été fixée à 800 000 euros pour les membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2019 et pour les exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale.

Les règles de répartition des rémunérations d'administrateur sont établies par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. En complément de l'augmentation de l'enveloppe, le Conseil, lors de sa réunion tenue le 18 mars 2019, a décidé de revoir les principes de répartition de l'enveloppe des rémunérations d'administrateur au regard des objectifs suivants :

(i) augmentation de la part variable de la rémunération dont le paiement dépend de la présence des administrateurs aux réunions ;

(ii) meilleure rémunération des présidents des différents comités, en particulier du Président du Comité des Comptes.

En application des principes décidés, pour l'année 2019, et pour les exercices suivants jusqu'à la modification de la politique de rémunération sur ce point, la répartition du montant global des rémunérations d'administrateurs obéit aux règles suivantes :

- pour le Conseil d'Administration :
  - une rémunération fixe annuelle de 20 000 euros par administrateur, ainsi qu'une rémunération variable de 2 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste ;
  - l'administrateur Référent reçoit une rémunération fixe supplémentaire de 20 000 euros par an ;
  - le censeur reçoit une rémunération fixe annuelle de 10 000 euros ainsi qu'une rémunération variable de 2 500 euros par réunion à laquelle il assiste.
- pour les comités, la rémunération est uniquement fonction de la participation aux réunions :
  - Président du Comité des Comptes : 3 000 euros par réunion;
  - Présidents des autres comités (Comité de Nominations et des Rémunérations, Comité de RSE) : 2 000 euros par réunion ;
  - autres membres des Comités : 1 000 euros par réunion .
- le Conseil pourra considérer que les réunions successives tenues le même jour équivalent à une seule réunion pour le calcul des rémunérations d'administrateur ;
- le Conseil pourra considérer l'existence d'une seule réunion pour le calcul des rémunérations d'administrateur dans l'hypothèse où plusieurs réunions, tenues des jours différents mais dans des délais rapprochés, sont connexes ;
- le ou les administrateurs représentant les salariés ne reçoivent pas de rémunération à ce titre.

Les administrateurs bénéficient des remboursements des frais exposés dans le cadre de leur mandat, notamment de déplacement et d'hébergement.

5. Modification de la politique de rémunération

La politique de rémunération votée par l'Assemblée Générale des actionnaires au titre de l'année 2019 doit être modifiée afin de de tenir compte d'un certain nombre d'événements intervenus depuis le dernier vote de l'Assemblée générale :

- La démission de Monsieur Thierry Breton, Président Directeur Général, à effet du 31 octobre 2019 ;
- La nomination de Monsieur Bertrand Meunier en tant que Président du Conseil d'Administration ;
- La nomination de Monsieur Elie Girard en tant que Directeur Général et administrateur ;
- La publication de l'ordonnance et du décret du 27 novembre 2019 relatifs à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées ;
- La publication de la loi du 22 mai 2019, dite loi PACTE, et de l'ordonnance du 3 juillet 2019, relatives aux régimes de retraite supplémentaire.

Il résulte de la démission de Monsieur Thierry Breton que les fonctions de Président non-exécutif du Conseil d'Administration et de Directeur Général ont été dissociées, à compter du 1er novembre 2019, et attribuées respectivement à Messieurs Bertrand Meunier et Elie Girard.

La dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général n'étant pas prévue dans la politique de rémunération, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration, dans le respect de l'intérêt social de la Société, et au regard du caractère exceptionnel de la situation, a alloué une rémunération fixe au Président non-exécutif du Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de modifier la politique de rémunération en augmentant la rémunération fixe du Directeur Général en raison de la suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies et de la perte des droits afférents, à compter du 1er janvier 2020.

La modification de la politique de rémunération a tenu compte des votes les plus récents des actionnaires sur la politique de rémunération puisque, sous la réserve de la modification susvisée, la structure d'ensemble des composantes de la rémunération est comparable à celle qui avait été approuvée par les actionnaires à plus de 91% au titre des 17ème et 26ème résolutions lors de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019.

6. Politique de rémunération des mandataires sociaux nouvellement nommés

Si un Président du Conseil d'Administration est nommé, la politique de rémunération applicable à l'actuel Président non-exécutif du Conseil d'Administration sera appliquée, en tenant compte des missions supplémentaires que le Conseil d'Administration pourrait lui confier notamment au titre du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Si un Directeur Général est nommé, la politique de rémunération applicable à l'actuel Directeur Général sera appliquée.

Si un nouvel administrateur est nommé, la politique de rémunération applicable aux actuels administrateurs sera appliquée.

Toutefois, la situation particulière de chaque mandataire social et les responsabilités de sa fonction pourront être prises en compte par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Pour toute autre nomination, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, tiendra compte de la situation particulière de l'intéressé et des responsabilités conférées par sa fonction.

En cas de recrutement externe d'un nouveau dirigeant mandataire social et notamment un Directeur Général Délégué, le Conseil d'Administration pourra décider d'accorder un montant (en numéraire ou en titres) visant à compenser le nouveau dirigeant mandataire social de la perte de rémunération liée au départ de son précédent poste. Dans tous les cas, le versement ou l'attribution d'une telle rémunération sera conditionné à l'approbation préalable par l'Assemblée Générale ou soumis à une clause de remboursement notamment en cas de départ anticipé.

G.3.1.2 Politique de rémunération des administrateurs

1. **Principes généraux et mandat**

Le mandat des administrateurs est confié pour une durée de trois années, sous réserve des dispositions statutaires concernant la limite d'âge et la mise en place du renouvellement par tiers chaque année des mandats d'administrateurs qui peut justifier des mandats d'un ou deux ans. Les administrateurs sont rééligibles sous les mêmes réserves.

Le mandat des administrateurs représentant les salariés est confié pour une durée de trois années renouvelables une seule fois. Le mandat des administrateurs représentant les salariés actionnaires est confié pour une durée de trois années.

Les administrateurs sont révocables à tout moment par l'Assemblée Générale. En revanche, les administrateurs représentant les salariés sont révocables pour faute dans l'exercice de leur mandat. La fonction d'administrateur représentant les salariés prend fin automatiquement par anticipation en cas de rupture de son contrat de travail ou en cas de sortie du groupe Atos de la société qui l'emploie.

Les contrats de travail dont bénéficient certains administrateurs peuvent être rompus conformément aux dispositions applicables en droit du travail (démission, rupture conventionnelle ou licenciement ou toute autre mesure équivalente) en respectant les durées de préavis et les indemnités régies par les dispositions du Code du travail et les conventions collectives.

2. Rémunération au titre de l'exercice 2020

Pour l'année 2020, les membres du Conseil d'Administration percevront :

- une rémunération fixe annuelle de 20 000 euros par administrateur ;
- une rémunération variable de 2 500 euros par réunion à laquelle l'administrateur assiste.

L'Administrateur Référent reçoit une rémunération fixe supplémentaire de 20 000 euros par an.

Le Censeur reçoit une rémunération fixe annuelle de 10 000 euros ainsi qu'une rémunération variable de 2 500 euros par réunion à laquelle il assiste.

En ce qui concerne les comités, la rémunération est uniquement fonction de la participation aux réunions :

- le Président du Comité des Comptes perçoit 3 000 euros par réunion ;
- les Présidents des autres comités (Comité de Nominations et des Rémunérations, Comité RSE) reçoivent 2 000 euros par réunion ;
- les autres membres des Comités perçoivent 1 000 euros par réunion.

Le ou les administrateurs représentant les salariés ne reçoivent pas de rémunération à ce titre.

Les administrateurs bénéficient des remboursements des frais exposés dans le cadre de leur mandat, notamment de déplacement et d'hébergement.

Aucun administrateur ne perçoit une rémunération au titre de ses mandats éventuels exercés dans d'autres sociétés du Groupe que la société mère Atos SE, à l'exception des administrateurs salariés ou représentant les salariés actionnaires. Les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires perçoivent en effet, au titre de leur contrat de travail de la part de la filiale de la Société, un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat d'administrateur de la Société.

G.3.1.3 Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

1. Principes généraux et mandat de Président non-exécutif du Conseil d'Administration

Monsieur Bertrand Meunier a été nommé Président du Conseil d'Administration avec effet au 1er novembre 2019, à la suite de la décision du Conseil d'Administration de dissocier les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général.

Le mandat du Président du Conseil d'Administration est d'une durée de deux années qui prendra fin à l'Assemblée Générale annuelle réunie en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2020.

Il peut être mis fin au mandat du Président du Conseil d'Administration à tout moment par le Conseil d'Administration.

Monsieur Bertrand Meunier n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

Le Conseil d'Administration n'avait pas pris de décision arrêtant la rémunération du Président du Conseil d'Administration lors de sa nomination en l'absence de politique le concernant.

Le Conseil d'Administration s'est réuni le 16 décembre 2019 et le 18 février 2020 et a approuvé sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations la politique de rémunération applicable au Président non-exécutif du Conseil d'Administration, laquelle est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle qui se réunira en 2020. Le Conseil d'Administration a tenu compte des missions supplémentaires, qu'il a confiées au Président du Conseil d'Administration au titre de son règlement intérieur après avoir recueilli l'avis d'un Comité Ad hoc du Conseil d'administration.

La politique de rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'Administration a pour objectif d'offrir une rémunération globale lisible et transparente, compétitive et motivante en cohérence avec les pratiques de marché. Pour préserver son indépendance de jugement sur l'action de la direction générale de la Société, sa rémunération ne comprend aucune composante variable en fonction de la performance à court ou long terme.

Après examen des mandats comparables parmi les sociétés du CAC 40, le Conseil d'Administration a tenu compte pour la détermination de la structure et du montant de la rémunération du Président non-exécutif :

- de l'absence de mandat de dirigeant mandataire social exécutif préexistant ;
- des missions particulières confiées au Président du Conseil en complément de ses missions légales.

Conformément aux objectifs de la politique de rémunération, les principes suivants ont été arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations :

Ce que nous faisons	Ce que nous ne faisons pas
• Une rémunération annuelle fixe unique fondée sur les pratiques de marché comparables • Mise à disposition d'un secrétariat et d'un bureau • Remboursement des frais exposés dans le cadre de sa mission	• Pas de rémunération d'administrateur supplémentaire • Pas de rémunération exceptionnelle • Pas d'indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû à raison de la cessation ou du changement de fonction des dirigeants mandataires sociaux • Pas d'engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence. • Pas de jetons de présence au titre des fonctions et mandats exercés dans des sociétés du Groupe • Pas de régime de retraite supplémentaire au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires

2. Rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2020

En application des principes généraux de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration, réuni le 18 février 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations a fixé la rémunération du Président non-exécutif du Conseil d'Administration applicable au titre de l'exercice 2020 laquelle sera versée avec effet rétroactif lors de l'approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale annuelle qui se réunira en 2020.

Rémunération fixe :

Une rémunération fixe annuelle brute d'un montant de 400 000 euros, versée en douze mensualités.

Rémunération variable :

Le Président non-exécutif du Conseil d'Administration ne percevra pas de rémunération variable.

Rémunération long terme :

Le Président non-exécutif du Conseil d'Administration ne percevra pas de rémunération long terme.

Avantages accordés :

Le Président non-exécutif du Conseil d'Administration disposera d'un secrétariat et d'un bureau ainsi que du remboursement des frais exposés dans le cadre de sa mission.

Rémunération au titre du mandat d'administrateur :

Le Président non-exécutif du Conseil d'Administration ne percevra pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur en 2020.

Autres éléments de rémunération :

Le Président non-exécutif du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucun régime de protection sociale complémentaire en vigueur au sein d'ATOS.

Indemnité de cessation de fonction :

Le Président non-exécutif du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune indemnité de cessation de fonction.

Indemnité de non-concurrence :

Le Président non-exécutif du Conseil d'Administration ne percevra pas d'indemnité de non-concurrence.

G.3.1.4 Politique de rémunération du Directeur Général

La politique de rémunération du Directeur Général s'applique au Directeur Général actuel, Monsieur Elie Girard, ainsi qu'à tout nouveau dirigeant mandataire social exécutif qui serait nommé (en qualité de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué).

1. Principes généraux et mandat du Directeur Général :

Monsieur Elie Girard a été nommé Directeur Général à compter du 1er novembre 2019 et administrateur le 16 décembre 2019. Son mandat d'administrateur sera soumis à la ratification par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2020 et son mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2022. La durée de son mandat de Directeur Général sera alignée sur la durée de son mandat d'administrateur. Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. Monsieur Elie Girard n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

La politique de rémunération du Directeur Général a pour objectif d'accompagner la stratégie de l'entreprise et d'aligner ses intérêts avec ceux des actionnaires en :

- offrant une rémunération globale transparente, compétitive et motivante en cohérence avec les pratiques de marché,
- établissant un lien étroit entre la performance et la rémunération à court terme et à long terme,
- intégrant des critères RSE, participant directement à la stratégie sociétale et environnementale de l'entreprise, dans la rémunération variable à long terme,
- fidélisant et impliquant les collaborateurs dans la performance à long terme de l'entreprise.

La structure de la rémunération globale est ainsi conçue selon une approche de « pay-for-performance », privilégiant une part variable significative associée à des horizons annuels et pluriannuels.

Conformément aux objectifs de la politique de rémunération, les principes suivants ont été arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations :

Ce que nous faisons	Ce que nous ne faisons pas
• Prépondérance d'éléments variables à court terme et à long terme • Nature et pondération des critères de performance en fonction des priorités stratégiques • Critères précis, simples et en ligne avec les objectifs communiqués aux actionnaires • Pas de rémunération variable lorsque les seuils minimaux de réalisation ne sont pas atteints • Plafonnement de la rémunération variable en cas de surperformance • Equilibre entre rémunération en numéraire et rémunération en titres • Association des premières lignes managériales, collaborateurs clés et experts aux plans d'incitation à long terme dont les dirigeants mandataires sociaux bénéficient • Règle de conservation, pendant toute la durée du mandat, d'une partie des actions acquises ou des actions issues de la levée d'options, définie à chaque attribution d'une rémunération en titres • Interdiction de conclure toute opération financière de couverture sur les titres faisant l'objet d'une attribution, durant toute la durée du mandat	• Pas de rémunération exceptionnelle • Pas d'indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû à raison de la cessation ou du changement de fonction des dirigeants mandataires sociaux • Pas d'engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence. • Pas de rémunération d'administrateur supplémentaire au titre des fonctions et mandats exercés dans des sociétés du Groupe • Pas de régime de retraite supplémentaire au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires • Pas de cumul mandat / contrat de travail

La rémunération globale du Directeur Général comprend ainsi exclusivement une rémunération en numéraire, incluant une partie fixe et une partie variable, une rémunération variable pluriannuelle en titres et des avantages en nature.

Pour la fixation de la structure cible de la rémunération globale et du niveau des éléments qui la composent, les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations s'appuient sur des études de positionnement marché, pour des fonctions similaires dans les sociétés du CAC 40 et prennent également en compte les pratiques des principaux concurrents du Groupe en France et à l'étranger ainsi que les pratiques internes applicables aux cadres supérieurs et dirigeants. Les études de positionnement marché sont réalisées par des cabinets internationaux spécialisés en rémunération des dirigeants.

Rémunération fixe :

La rémunération fixe a pour objectif de reconnaître l'importance et la complexité des responsabilités ainsi que l'expérience et le parcours de carrière du Directeur Général.

Rémunération variable :

La rémunération variable annuelle a pour objectif d'inciter le Directeur Général à atteindre les objectifs annuels de performance qui lui sont fixés par le Conseil d'Administration en lien étroit avec les ambitions du Groupe telles que régulièrement présentées aux actionnaires. Elle repose sur des critères de performances opérationnels lisibles et exigeants, de nature exclusivement quantitative et financière.

Le niveau cible est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe. 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 sélection et la pondération des critères de performance peuvent être revues chaque année. La fixation des objectifs associés à chacun de ces critères et la revue qui en découle sont réalisées sur une base semestrielle. 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 budget actualisé « Full Year Forecast 2 » approuvé en juillet.

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

- un objectif cible en ligne avec 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 ;
- une courbe d'élasticité permettant d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction de l'avancée du plan stratégique.

Les objectifs budgétaires sous-jacents sont établis par le Conseil d'Administration afin de conduire à bien la réalisation des objectifs financiers communiqués au marché.

En application de l'article L. 225-37-2 du Code du commerce, le versement de la rémunération variable au titre du premier et du second semestre est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

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 le Directeur Général.

La rémunération en titres totale du 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.

La rémunération en titres s'opère au travers de plans d'actions de performance et/ou de plans de souscription ou d'achat d'actions. Les dispositifs utilisés ne garantissent pas d'attribution ou de gain minimum au profit des bénéficiaires.

L'acquisition des titres dans le cadre de plans d'actions de performance est intégralement 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 simples et mesurables. Les indicateurs de performance retenus incluent la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise.

L'acquisition des titres dans le cadre de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions est intégralement subordonnée à l'atteinte de conditions de performance externe et boursière, à remplir sur une période d'au moins trois ans.

L'acquisition des titres (actions et/ou options de souscription ou d'achat d'actions) est, de plus, conditionnée par la présence effective du Directeur Général à la date d'acquisition, exception faite du décès, de l'invalidité ou de la retraite. En cas de retraite, l'acquisition des titres reste soumise à la réalisation des conditions de performance.

Obligation de conservation :

Lors d'une décision d'attribution, le Conseil d'Administration fixe le pourcentage de titres acquis que le dirigeant mandataire social exécutif doit conserver pour une période expirant à la date de cessation de leurs fonctions de dirigeant mandataire social exécutif. Ce pourcentage ne peut être inférieur à 15% de l'attribution. Le Conseil a également fixé une règle générale de conservation des titres Atos SE applicable au 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.

Couverture :

Lors d'une décision d'attribution, le Directeur Général doit 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 s'engager à la respecter. Les opérations financières visées par cette interdiction sont notamment les ventes à terme, les ventes à découvert, l'achat d'options de vente ou la vente d'options d'achat.

Avantages de toute nature :

Le Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur. Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur dans l'entreprise dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

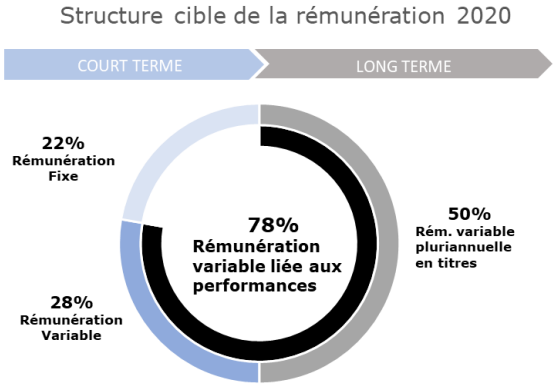
Autres éléments de rémunération :

Le 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 Directeur Général ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire et doit faire son affaire personnelle de la constitution d'une retraite au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires.

2. Rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2020

En application des principes généraux de la politique de rémunération, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations a fixé la rémunération du Directeur Général applicable au titre de l'exercice 2020.

La structure cible de la rémunération du Directeur Général est la suivante :



Rémunération fixe :

Une rémunération fixe annuelle brute d'un montant de 950 000 euros, versée en douze mensualités.

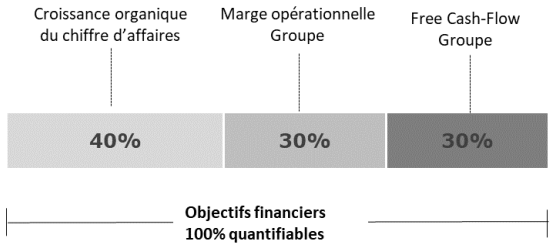
Cette rémunération prend en compte le fait que Monsieur Elie Girard ne bénéficie plus du régime de retraite supplémentaire avec effet dès le 1er janvier 2020.

Rémunération variable :

Une rémunération variable annuelle, selon objectifs, dont la cible est égale à 125% de la rémunération fixe (soit une rémunération variable annuelle cible de 1 187 500 euros), avec un paiement maximum limité à 130% de la rémunération variable annuelle cible en cas de surperformance et sans paiement minimum.

Pour l'année 2020, le Conseil d'Administration a décidé de conserver les trois indicateurs clés du plan stratégique pour la détermination de la rémunération variable du Directeur Général : croissance organique du chiffre d'affaires ; marge opérationnelle Groupe ; flux de trésorerie disponible Groupe, avant variations de capital, dividendes versés aux actionnaires et acquisitions et cessions.

Le Conseil d'Administration a décidé de modifier la pondération de ces indicateurs de performance afin de relever à 40% le poids de l'objectif de croissance organique dans la rémunération variable :



Les objectifs budgétaires sous-jacents à cette rémunération variable, seront établis par le Conseil d'Administration, sur une base semestrielle, afin de conduire à bien la réalisation des objectifs financiers communiqués au marché (cf. E.2 du Document d'Enregistrement Universel).

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, définit, au début de chaque semestre, les courbes d'élasticité permettant 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.

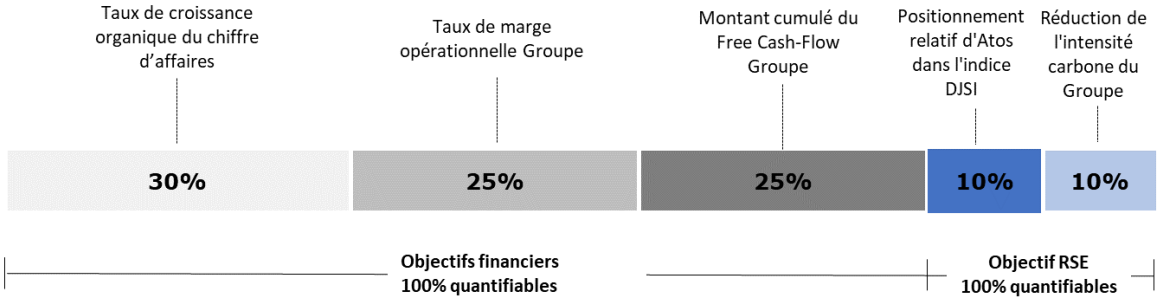
Rémunération variable pluriannuelle en titres :

La rémunération en titres totale, 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.

Après avoir consulté le Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration envisage l'attribution d'actions de performance au Directeur Général et à une sélection d'environ 1,2% des salariés du Groupe, dans un objectif de croissance et de création de valeur durable pour les actionnaires, les employés, et toutes les parties prenantes, selon les mêmes modalités que celles approuvées par l'Assemblée Générale annuelle réunie le 30 avril 2019, sous réserve de l'ajout d'un nouvel indicateur de performance environnementale interne. Précisément, l'attribution 2020 d'actions de performance, prévue en juillet 2020, serait régie par les caractéristiques et conditions suivantes :

- une durée d'acquisition maintenue à trois ans, à compter de la date d'attribution ;
- trois indicateurs internes de performance financière et deux conditions de performance, une externe et une interne, liées à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, dont la réalisation mesurée sur trois 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 indicateurs seraient en lien avec les facteurs clés de la stratégie du Groupe :



Les indicateurs financiers seraient calculés sur une base consolidée en tenant compte des éventuelles variations de périmètre et des variations de taux de change.

L'indicateur RSE externe serait fondé sur le positionnement relatif de l'Entreprise dans l'indice DJSI pendant la période de performance et l'indicateur RSE interne mesurerait la réduction de l'intensité carbone du Groupe rapportée au chiffre d'affaires, à la fin de la période de performance.

Une courbe d'élasticité relative à chaque indicateur de performance en fonction de son niveau d'atteinte à l'issue de la période de trois ans permettrait d'accélérer à la hausse comme à la baisse le pourcentage de l'attribution définitive des actions de performance.

Le nombre final de titres acquis ne pourra en aucun cas être supérieur au nombre initialement attribué.

Mesure des indicateurs	**Courbes d'élasticité**	**% d'acquisition**
Taux de croissance organique du chiffre d'affaires : Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur 3 ans (2020-2022) (« A »)	Valeur plancher Cible Valeur plafond	30% 100% 150%
Taux de marge opérationnelle : Taux moyen de marge opérationnelle sur 3 ans (2020-2022) (« B »)	Valeur plancher Cible Valeur plafond	50% 100% 130%
Free Cash Flow cumulé : Montant cumulé du FCF à la fin des 3 ans (en 2022) (« C »)	Valeur plancher Cible Valeur plafond	50% 100% 130%
Indice DJSI (Monde ou Europe) : Moyenne des résultats annuels DJSI (Monde ou Europe) d'Atos vs. les autres entreprises, sur la période de 3 ans (« D »)	Valeur plancher Cible Valeur plafond	50% 100% 150%
Réduction de l'intensité carbone du Groupe Pourcentage de variation des tonnes d'équivalent CO2 (tCO2e) par million d'euros de chiffre d'affaires à la fin des 3 ans (2022) (« E »)	Valeur plancher Cible Valeur plafond	50% 100% 150%
A * 30% + B * 25% + C * 25% + D * 10% + E * 10% = Taux d'Acquisition Moyen *(Le Taux d'Acquisition Moyen ne pourra excéder 100%)*		

Lors de la décision d'attribution, le Conseil d'Administration fixera le pourcentage (au moins 15%) d'actions acquises que le Directeur Général devra conserver jusqu'à la fin de son mandat. Il sera demandé au 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 lui même à s'y conformer

Avantages de toute nature :

Le Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur ainsi que des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé applicables aux salariés français. Il ne bénéficie plus d'aucun engagement de retraite supplémentaire de la Société depuis la décision du Conseil d'Administration du 16 décembre 2019.

A titre informatif, le montant des avantages de toute nature pour l'année 2020 est estimé à environ 25 000 euros.

G.3.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 aux mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires

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 des politiques de rémunération approuvées par l'Assemblée Générale annuelle de la Société le 30 avril 2019, sont soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2019. Ils font partie intégrante du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

G.3.2.1 Eléments de la rémunération due ou attribuée aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019

Les rémunérations d'administrateur dues au titre de l'exercice 2019 et celles payées en 2019 au titre de l'exercice 2018 aux membres du Conseil d'Administration sont présentées ci-après.

en euros	**2019**	
	Payée[(a)]	**Due[(b)]**
Vivek Badrinath	N/A	25 979
Nicolas Bazire	45 500	47 500
Valérie Bernis	36 500	43 500
Thierry Breton	-	-
Roland Busch	32 000	36 000
Jean Fleming[1]	35 000	38 000
Jean-Louis Georgelin	N/A	14 240
Elie Girard	N/A	-
Marie Christine Lebert[2]	N/A	N/A
Farès Louis[3]	N/A	N/A
Bertrand Meunier	49 250	98 333 [4]
Colette Neuville	39 500	37 500
Aminata Niane	41 000	62 500
Lynn Paine	41 750	49 000
Pasquale Pistorio	59 000	-
Vernon Sankey	48 500	66 500
TOTAL	**428 000**	**519 052**

N/A: Non applicable

(a) Rémunération payée au cours de l'exercice 2019, au titre de l'année 2018

(b) Rémunération due au titre de l'année 2019

(1) Madame Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, est salariée du groupe Atos.

(2) Madame Marie-Christine Lebert, administrateur représentant les salariés jusqu'au 25 avril 2019, était salariée du groupe Atos. L'administrateur représentant les salariés ne perçoit pas de rémunération à ce titre.

(3) Monsieur Farès Louis, administrateur représentant les salariés à compter du 25 avril 2019, est salarié du groupe Atos. L'administrateur représentant les salariés ne perçoit pas de rémunération à ce titre.

(4) Le montant alloué à M. Meunier tient compte de son mandat d'administrateur, membre du Comité des Comptes, membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et de son mandat de Président non exécutif du Conseil d'administration.

Messieurs Thierry Breton et Elie Girard ont renoncé à percevoir leurs rémunérations d'administrateur pour l'année 2019.

Le montant de la rémunération d'administrateur allouée à Monsieur Bertrand Meunier tient compte :

(i) de la rémunération d'administrateur perçue au titre de son mandat d'administrateur, membre du Comité des Comptes et membre du Comité des Nominations et des Rémunérations ; et

(ii) de la rémunération exceptionnelle s'élevant à 43 833 euros, prélevée sur l'enveloppe des rémunérations d'administrateur, et versée à Monsieur Bertrand Meunier au titre des activités supplémentaires liées à sa nomination en qualité de Président du Conseil d'Administration non exécutif au cours deux derniers mois de l'année 2019.

La part variable de la rémunération des administrateurs représente en 2019 la majorité de celle-ci (53,6%), ce qui est conforme à l'article 21.1 du Code AFEP-MEDEF.

Les membres du Conseil d'Administration n'ont reçu, en 2019, aucune autre rémunération de la part d'Atos SE ou de ses filiales à l'exception de :

(i) M. Thierry Breton, Président Directeur Général jusqu'au 31 octobre 2019 ;

(ii) M. Elie Girard, Directeur Général depuis le 1er novembre 2019 ;

(iii) Mme Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, et Mme Marie-Christine Lebert à laquelle a succédé M. Farès Louis au cours de l'année 2019 en qualité d'administrateur représentant des salariés, qui ont chacun perçu en 2019 une rémunération au titre de leur contrat de travail avec le Groupe.

G.3.2.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Bertrand Meunier, Président du Conseil d'Administration à compter du 1er novembre 2019

Monsieur Bertrand Meunier a été nommé Président du Conseil d'Administration avec effet au 1er novembre 2019, à la suite de la décision du Conseil d'Administration de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration n'avait pas pris de décision arrêtant la rémunération du Président du Conseil d'administration lors de sa nomination en l'absence de politique le concernant, bien que l'article L. 225-37-2 du Code de commerce prévoit qu'en cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration peut déroger à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société.

Sur ce fondement, le Conseil d'Administration, réuni le 16 décembre 2019, a décidé d'attribuer à Monsieur Bertrand Meunier une rémunération exceptionnelle, prélevée sur l'enveloppe des rémunérations d'administrateur de l'année 2019, s'élevant à 43 833 euros en raison des activités supplémentaires liées à sa nomination de Président du Conseil d'Administration non exécutif pour les deux derniers mois de l'année 2019.

Monsieur Bertrand Meunier n'a perçu aucune rémunération variable annuelle ou pluriannuelle au titre de 2019 et il n'a bénéficié d'aucun avantage en nature ou autres éléments de rémunération.

Au titre de son mandat d'administrateur, Monsieur Bertrand Meunier a perçu la somme de 54 500 euros.

Ratio de rémunération et autres indicateurs

Le Conseil d'Administration de la Société, sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a souhaité présenter les informations en matière de comparaison et d'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en retenant un périmètre plus large que la seule société Atos SE, qui n'emploie aucun salarié.

Compte tenu du statut de société européenne d'Atos, de son ancrage profondément européen (plus de la moitié de ses effectifs en Europe, présente dans 26 pays européens), et de ses deux sièges à Bezons (France) et Munich (Allemagne), l'Europe constitue un périmètre représentatif cohérent et légitime de la société Atos SE. Par ailleurs, Atos emploie très largement une population d'ingénieurs et de « digital technologists » hautement qualifiés. Compte tenu de l'hétérogénéité salariale de cette population entre les différentes zones géographiques où le Groupe est actif, le resserrement du périmètre considéré à l'Europe est pertinent.

Le périmètre retenu pour le calcul du ratio est celui de l'ensemble des sociétés Atos International, qui rassemble les fonctions globales du groupe Atos en Europe. Elles sont basées en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Suisse. Elles emploient un échantillon représentatif d'environ 800 personnes dont la moitié en France. Dans la mesure où le Groupe emploie une majorité de cadres, diplômés d'universités ou d'écoles supérieures, ce périmètre est considéré comme représentatif pour l'Europe.

Le ratio de rémunération est fondé sur les rémunérations annuelles totales en numéraire cibles et les rémunérations en titres, à la date d'attribution, valorisées conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

La performance de la Société est ici mesurée au travers de deux indicateurs :

- un indicateur de profitabilité mesuré par la marge opérationnelle du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires ;
- un indicateur de création de valeur mesuré à partir de la variation annuelle de la moyenne mobile à 3 ans de la valeur d'entreprise.

Performance Entreprise

	Rémunération du Président	Rémunération moyenne des salariés	Ratio sur rémunération moyenne	Ratio sur rémunération médiane	Profitabilité	Création de valeur (*)
2019	290 000	149 913 €	1,9	2,8	10,3%	6,6%

(*) : la valeur d'entreprise pour 2019 tient compte de la distribution en nature d'une partie du capital social de Worldline aux actionnaires Atos pour un montant de 2,3 milliards d'euros.

G.3.2.3 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Thierry Breton, Président Directeur Général jusqu'au 31 octobre 2019

Monsieur Thierry Breton a été nommé Président du Directoire le 16 novembre 2008 et a exercé le mandat de Président Directeur Général du 10 février 2009 au 31 octobre 2019, date de sa démission de ses mandats (pour faire valoir ses droits à retraite) au sein de la Société constatée par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration du 31 octobre 2019 a pris acte, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, des conditions de la cessation de ses fonctions conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019 sous la 17ème résolution, telles que reflétées dans le tableau ci-après.

	2019 *(en euros)*
Rémunération fixe	1 166 667
Rémunération variable	0
Avantages de toute nature	11 773
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0
TOTAL	**1 178 440**
Part relative de la rémunération fixe	*100%*
*Part relative de la rémunération variable**	-

Autres éléments de rémunération et indemnités ou avantages dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	**n/a**

** Monsieur Thierry Breton a renoncé à l'ensemble de sa rémunération variable due ou potentielle.*

Rémunération fixe : La rémunération fixe versée au Président Directeur Général couvre la période du 1er janvier au 31 octobre 2019 et correspond au dix douzièmes de la rémunération fixe telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale annuelle de la Société du 30 avril 2019 sous la 17ème résolution.

Rémunération variable : Monsieur Thierry Breton a indiqué au Conseil d'Administration qu'il souhaitait renoncer à toute rémunération variable due ou potentielle au titre de l'année 2019.

Avantages de toute nature : Conformément à la politique de rémunération votée par l'Assemblée Générale annuelle, Monsieur Thierry Breton a bénéficié pour la période du 1er janvier au 31 octobre 2019, d'une voiture de fonction avec chauffeur.

Rémunération variable pluriannuelle en titres :

Le Conseil d'Administration, lors de la réunion du 24 juillet 2019, avait décidé sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'attribution de 40 300 actions de performance et de 40 300 options de souscription ou d'achat d'actions au profit du Président Directeur Général, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 dans ses 21ème et 22ème résolutions.

Pour rappel, l'acquisition de tout ou partie des actions et options de souscription ou d'achat d'actions est conditionnée par la réalisation de conditions de performance sur une période de trois ans ainsi que par la présence du bénéficiaire en tant que mandataire social, sauf en cas de départ à la retraite ou de décès.

Monsieur Thierry Breton ayant liquidé sa retraite au titre des régimes obligatoires à effet du 1er novembre 2019, la démission de ses mandats n'impliquait pas la perte des droits attribués au titre de ces plans, dont l'acquisition restait subordonnée à la réalisation des conditions de performance.

Monsieur Thierry Breton a néanmoins fait savoir au Conseil d'Administration qu'il souhaitait renoncer à ces droits ainsi qu'à ceux attribués au titre de plans antérieurs et restant à acquérir. Le Conseil d'Administration a donc pris acte de sa renonciation aux droits à actions au titre des plans d'action de performance du 24 juillet 2017 (dont l'acquisition définitive était fixée au 31 juillet 2020) et du 24 juillet 2019 (dont l'acquisition définitive était fixée au 25 juillet 2022) ainsi que les options de souscription ou d'achat d'actions au titre du plan du 24 juillet 2019 (dont l'acquisition définitive était fixée au 25 juillet 2022), à compter de sa nomination effective en qualité de Commissaire Européen.

Autres éléments de rémunération :

Pour rappel, Monsieur Thierry Breton ne percevait 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'était lié par aucun contrat de travail et ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat. Il avait, par ailleurs, renoncé à percevoir sa rémunération d'administrateur (jetons de présence).

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.

Cet engagement qui avait déjà été ratifié par les Assemblées Générales du 28 mai 2015 et du 30 décembre 2016, a été de nouveau approuvé par l'Assemblée Générale le 30 avril 2019, sous la 14ème résolution, à l'occasion de la proposition de renouvellement de son mandat.

Pour rappel, l'acquisition de droits est soumise à des conditions de performance déterminées annuellement. En outre, l'attribution d'un complément de rente suppose qu'au moins deux tiers des années aient été validées au titre des conditions de performance pendant la durée de présence de Monsieur Thierry Breton au sein du Comité Exécutif sous l'exercice de ses différents mandats.

Le Conseil d'Administration réuni le 31 octobre 2019 a constaté que ces conditions de performances susmentionnées avaient été largement réalisées et a écarté l'année 2019, car non encore achevée, dans la détermination du complément de retraite. Celui-ci a donc été calculé sur la base des droits acquis jusqu'au 31 décembre 2018, selon les modalités approuvées par l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019 et reprises ci-dessous :

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.

Le montant annuel brut de la rente, réversible à un taux de 60% au profit de son épouse, s'élève ainsi à 627 586 €. Le complément de retraite est 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 de l'ordre de 14%. En outre, la rente est soumise à l'impôt sur le revenu. L'employeur acquitte 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.

Monsieur Thierry Breton ayant fait savoir qu'il renonçait au versement de sa retraite supplémentaire durant tout l'exercice de son mandat à la Commission Européenne, à savoir -sauf fin anticipée de ce mandat- jusqu'à fin 2024, aucun complément de retraite n'est à ce jour versé et les arrérages dus durant cette période seront définitivement perdus pour l'intéressé.

Ratio de rémunération et autres indicateurs

Le Conseil d'Administration de la Société, sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a souhaité présenter les informations en matière de comparaison et d'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en retenant un périmètre plus large que la seule société Atos SE, qui n'emploie aucun salarié.

Compte tenu du statut de société européenne d'Atos, de son ancrage profondément européen (plus de la moitié de ses effectifs en Europe, présente dans 26 pays européens), et de ses deux sièges à Bezons (France) et Munich (Allemagne), l'Europe constitue un périmètre représentatif cohérent et légitime de la société Atos SE. Par ailleurs, Atos emploie très largement une population d'ingénieurs et de « digital technologists » hautement qualifiés. Compte tenu de l'hétérogénéité salariale de cette population entre les différentes zones géographiques où le Groupe est actif, le resserrement du périmètre considéré à l'Europe est pertinent.

Le périmètre retenu pour le calcul du ratio est celui de l'ensemble des sociétés Atos International, qui rassemble les fonctions globales du groupe Atos en Europe. Elles sont basées en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Suisse. Elles emploient un échantillon représentatif d'environ 800 personnes dont la moitié en France. Dans la mesure où le Groupe emploie une majorité de cadres, diplômés d'universités ou d'écoles supérieures, ce périmètre est considéré comme représentatif pour l'Europe.

Le ratio de rémunération est fondé sur les rémunérations annuelles totales en numéraire cibles et les rémunérations en titres, à la date d'attribution, valorisées conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

La performance de la Société est ici mesurée au travers de deux indicateurs :

- un indicateur de profitabilité mesuré par la marge opérationnelle du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires ;
- un indicateur de création de valeur mesuré à partir de la variation annuelle de la moyenne mobile à 3 ans de la valeur d'entreprise.

Performance Entreprise

	Rémunération du Président Directeur Général	Rémunération moyenne des salariés	Ratio sur rémunération moyenne	Ratio sur rémunération médiane	Profitabilité	Création de valeur (*)
2019	3 064 127 €	149 913 €	20,4	29,2	10,3%	6,6%
2018	3 068 500 €	157 601 €	19,5	29,1	10,3%	10,3%
2017	3 056 354 €	149 569 €	20,4	30,3	10,2%	29,1%
2016	5 163 183 €	144 319 €	35,8	50,6	9,4%	22,8%
2015	4 849 002 €	144 816 €	33,5	48,5	8,3%	11,0%

(*) : la valeur d'entreprise pour 2019 tient compte de la distribution en nature d'une partie du capital social de Worldline aux actionnaires Atos pour un montant de 2,3 milliards d'euros.

Les rémunérations du Président Directeur Général figurant dans le tableau ci-dessus tiennent comptent de la renonciation de l'intéressé à ses droits à actions ou à options de souscription d'actions en cours d'acquisition (pour 2019 et 2017) ainsi que de la perte des droits à actions pour l'année 2018.

G.3.2.4 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Elie Girard, Directeur Général Délégué puis Directeur Général

Monsieur Elie Girard a été nommé Directeur Général Délégué à effet du 2 avril 2019, puis Directeur Général à compter du 1er novembre 2019 à la suite de la mise en œuvre du plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif de la Société.

1. Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Elie Girard, en qualité de Directeur Général Délégué

Monsieur Elie Girard a occupé les fonctions de Directeur Général Délégué du 2 avril au 31 octobre 2019. La politique de rémunération le concernant en qualité de Directeur Général Délégué a été approuvée par l'Assemblée Générale annuelle le 30 avril 2019 sous la 26ème résolution. Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Elie Girard sont conformes à cette politique.

	2019(*) *(en euros)*
Rémunération fixe	347 727
Rémunération variable	316 230
Avantages de toute nature	3 479
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	106 101
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	751 180
TOTAL	**1 524 717**
Part relative de la rémunération fixe	*23.0%*
Part relative de la rémunération variable	*77.0%*

Autres éléments de rémunération et indemnités ou avantages dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	**n/a**

(*) Montants correspondants à la période du 2 avril au 31 octobre 2019. Ces montants n'incluent pas la rémunération versée à Mr Elie Girard au titre de ses fonctions salariées dans le Groupe Atos pour la période du 1er janvier au 1er avril 2019. A titre d'information, Mr Elie Girard a perçu sur cette période, au titre de 2019, une rémunération fixe de 102 478 euros, une rémunération variable de 70 000 euros et un montant d'avantages en nature de 1 612 euros. Lors de la démission de son contrat de travail, une indemnité compensatrice de congés payés, acquis au titre de 2019 et d'années antérieures, d'un montant de 37 016 € lui a par ailleurs été versée.

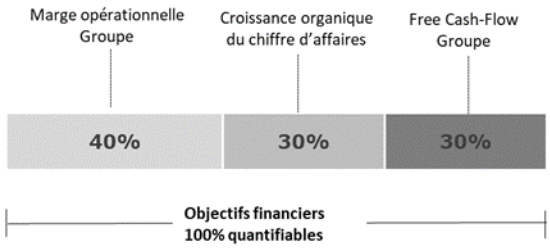
Rémunération fixe :

La rémunération fixe versée à Monsieur Elie Girard en sa qualité de Directeur Général Délégué correspond au prorata de la rémunération fixe annuelle (600 000 euros), telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019 sous la 26ème résolution, pour la période allant du 2 avril au 31 octobre 2019.

Rémunération variable :

La rémunération variable due s'élève à 316 230 euros au titre de la période et correspond à l'application du taux d'atteinte des objectifs de 90,4% au montant *prorata temporis* de rémunération variable cible (350 000 euros, soit sept douzièmes de la rémunération annuelle cible 600 000 euros).

Pour rappel, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable 2019 du Directeur Général Délégué sont les suivantes :



La réalisation de ces critères et le montant de rémunération variable qui en découle ont été validés au cours des réunions du 24 juillet 2019 et du 18 février 2020 par le Conseil d'Administration. La rémunération variable du Directeur Général Délégué, s'est établie à 117 570 euros au titre du premier semestre 2019, soit 78,4% de sa rémunération variable cible *prorata temporis* (150 000 euros), et à 198 660 euros au titre du deuxième semestre 2019, soit 99,3% de sa rémunération variable cible *prorata temporis* pour la période allant du 1er juillet au 31 octobre 2019 (200 000 euros).

	Premier semestre 2019		**Second semestre 2019**	
Indicateurs	**Poids**	**Paiement***	**Poids**	**Paiement***
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		**78,4%**		**99,3%**

** 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	**2019**
Marge opérationnelle Groupe	98,1%
Flux de trésorerie disponible Groupe[1]	100,7%
Croissance organique du chiffre d'affaires	99,9%

[1] Flux de trésorerie disponible, avant dividende et résultat acquisitions/ventes

Les objectifs budgétaires fixés chaque semestre sont en ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société à chaque début d'année.

Avantages de toute nature :

Pour la période du 2 avril au 31 octobre 2019, Monsieur Elie Girard a bénéficié d'une voiture de fonction sans chauffeur.

Rémunération variable pluriannuelle en titres :

Le Conseil d'Administration, lors de la réunion du 24 juillet 2019, a décidé sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, de procéder à l'attribution de 15 900 actions de performance et de 15 900 options de souscription ou d'achat d'actions au profit du Directeur Général Délégué.

Ces attributions ont été décidées conformément à l'approbation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2019 sous la 26ème résolution (« Say on Pay ex ante »), dans le cadre des autorisations données par cette même Assemblée Générale Mixte sous ses 21ème et 22ème résolutions.

Pour rappel, l'acquisition définitive au 25 juillet 2022 de tout ou partie des actions de performance et des droits d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions est conditionnée par la réalisation de conditions de performance sur une période de trois ans ainsi que par la présence du bénéficiaire à cette date en tant que mandataire social, sauf en cas de départ à la retraite, d'invalidité ou de décès.

Le nombre d'Actions de Performance définitivement acquises par chaque bénéficiaire sera fonction du « taux d'acquisition moyen » calculé suivant les réalisations et niveaux d'atteinte de chacun des indicateurs de performance, et de leur pondération respective, tels que ressortant du tableau de synthèse suivant :

Indicateurs & Mesure	**Poids de l'indicateur**	**Courbes d'élasticité**	**% d'acquisition**
Taux de croissance organique du chiffre d'affaires : Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur 3 ans (2019-2021) (« A »)	**30%**	Valeur plancher : +1.75% Cible : +2.5% Valeur plafond : +3.0%	30% 100% 150%
Taux de marge opérationnelle : Taux moyen de marge opérationnelle sur 3 ans (2019-2021) (« B »)	**25%**	Valeur plancher : 10.5% Cible : 10.8% Valeur plafond : 11.1%	50% 100% 130%
Free Cash Flow cumulé : Montant cumulé du FCF à la fin du plan à 3 ans (en 2021) (« C »)	**25%**	Valeur plancher : 2Mds Cible : 2.25Mds Valeur plafond : 2.4Mds	50% 100% 130%
Indice DJSI (Monde ou Europe) : Moyenne des résultats annuels DJSI (Monde ou Europe) d'Atos vs. les autres entreprises, sur la période de 3 ans (« D »)	**20%**	Valeur plancher : 70ème percentile Cible : 80ème percentile Valeur plafond : 90ème percentile	50% 100% 150%
A * 30% + B * 25% + C * 25% + D * 20% = Taux d'Acquisition Moyen *(Le Taux d'Acquisition Moyen ne pourra excéder 100%)*			

Le prix d'exercice des options est égal à 79,86 euros (moyenne du cours d'ouverture du titre Atos SE sur la période de 20 jours de bourse précédant la date d'attribution, majorée de 5%).

Le droit d'exercer tout ou partie des options de souscription d'actions ou d'achat d'actions sera subordonné à la réalisation d'un indicateur de performance de marché mesuré au cours de la période 2019-2021.

Cet indicateur sera évalué sur la base de la performance relative de l'action Atos SE par rapport à la performance moyenne d'un panier composé d'indices boursiers (pour 40%) et d'entreprises dans le même secteur d'activité (pour 60%) :

- Indice CAC 40 : 20% - Indice STOXX Europe 600 Technology : 20%
- IBM : 10% – DXC : 10% - Capgemini : 10% – Accenture : 10% - Sopra Steria : 10% - CGI Group : 10%.

La performance du titre Atos SE et des actions ou indices du panier sera calculée à partir de la moyenne des cours d'ouverture (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.

- Aucune stock-option ne sera acquise si la performance relative de l'action Atos SE est inférieure à 100% de la performance moyenne du panel sur une période de trois ans ;
- 80% des stock-options seront acquises si la performance relative de l'action Atos SE est égale à 100%
- 100% des stock-options seront acquises si la performance relative de l'action Atos SE est égale à 115%.

Pour une performance relative entre ces points : le pourcentage de stock-options acquis sera déterminé par interpolation linéaire.

La valorisation des actions de performance et des options de souscription ou d'achat d'actions est déterminée, à la date d'attribution, conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. 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 ou options, si elles deviennent acquises.

Autres éléments de rémunération :

Pour rappel, Monsieur Elie Girard 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 ne reçoit pas de rémunération d'administrateur (jetons de présence).

Régime de protection sociale

Monsieur Elie Girard a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance complémentaire invalidité décès en vigueur au sein d'Atos.

Le montant annuel de la contribution patronale au titre du régime de prévoyance complémentaire s'élève à 2 444 euros. Le montant annuel de la contribution patronale au titre du régime de frais de santé s'élève à 2 968 euros.

Retraite supplémentaire :

Monsieur Elie Girard bénéficiait en 2019 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. L'application de ce régime de retraite au Directeur Général Délégué a été autorisée par le Conseil d'Administration le 18 mars 2019, et a été approuvé par l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019 sous la 25ème résolution. Les modalités d'application de ce régime de retraite sont identiques à celle décrites à la section précédente G.3.2.3. Monsieur Elie Girard ne bénéficie plus d'aucun engagement de retraite supplémentaire de la Société depuis la décision du Conseil d'Administration du 16 décembre 2019.

Ratio de rémunération et autres indicateurs

Le Conseil d'Administration de la Société, sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a souhaité présenter les informations en matière de comparaison et d'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en retenant un périmètre plus large que la seule société Atos SE, qui n'emploie aucun salarié.

Compte tenu du statut de société européenne d'Atos, et de son ancrage profondément européen (plus de la moitié de ses effectifs en Europe, présente dans 26 pays européens), de ses deux sièges à Bezons (France) et Munich (Allemagne), l'Europe constitue un périmètre représentatif cohérent et légitime de la société Atos SE. Par ailleurs, Atos emploie très largement une population d'ingénieurs et de « digital technologists » hautement qualifiés. Compte tenu de l'hétérogénéité salariale de cette population entre les différentes zones géographiques où le Groupe est actif, le resserrement du périmètre considéré à l'Europe est pertinent.

Le périmètre retenu pour le calcul du ratio est celui de l'ensemble des sociétés Atos International, qui rassemble les fonctions globales du groupe Atos en Europe. Elles sont basées en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Suisse. Elles emploient un échantillon représentatif d'environ 800 personnes dont la moitié en France. Dans la mesure où le Groupe emploie une majorité de cadres, diplômés d'universités ou d'écoles supérieures, ce périmètre est considéré comme représentatif pour l'Europe.

Le ratio de rémunération est fondé sur les rémunérations annuelles totales en numéraire cibles et les rémunérations en titres, à la date d'attribution, valorisées conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

La performance de la Société est ici mesurée au travers de deux indicateurs :

- un indicateur de profitabilité mesuré par la marge opérationnelle du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires ;
- un indicateur de création de valeur mesuré à partir de la variation annuelle de la moyenne mobile à 3 ans de la valeur d'entreprise.

Performance Entreprise

	Rémunération du Directeur Général Délégué	Rémunération moyenne des salariés	Ratio sur rémunération moyenne	Ratio sur rémunération médiane	Profitabilité	Création de valeur (*)
2019	2 120 920 €	149 913 €	14,1	20,2	10,3%	6,6%

(*) : la valeur d'entreprise pour 2019 tient compte de la distribution en nature d'une partie du capital social de Worldline aux actionnaires Atos pour un montant de 2,3 milliards d'euros.

2. Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Elie Girard, en qualité de Directeur Général

Monsieur Elie Girard a été nommé Directeur Général à compter du 1er novembre 2019. Le Conseil d'Administration du 31 octobre 2019 a arrêté, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, les conditions de rémunération de Monsieur Elie Girard en qualité de Directeur Général, pour 2019, dans le respect de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale annuelle de la Société du 30 avril 2019 sous la 17ème résolution.

Pour formuler ses recommandations en matière de conditions de rémunération, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est appuyé sur une étude de positionnement marché, pour des fonctions similaires dans les sociétés du CAC 40, réalisée par un cabinet spécialisé indépendant. Il a tenu compte de plusieurs autres facteurs dont notamment le parcours et le profil du nouveau Directeur Général, la complexité et l'étendue des responsabilités de la fonction en lien avec les ambitions stratégiques du Groupe et les projets internes de transformation à conduire. Sur ces bases et en conformité avec la politique de rémunération, le Comité des Nominations et des Rémunérations a proposé d'aligner la rémunération globale du Directeur Général sur la médiane du marché, avec une partie fixe alignée sur le premier quartile, privilégiant ainsi la rémunération variable dans le package de rémunération. La part maximale de rémunération en titres à environ 50% de la rémunération globale a été maintenue pour conserver les équilibres entre incitations à court terme et à long terme.

	2019 (*) *(en euros)*
Rémunération fixe	150 000
Rémunération variable	183 430
Avantages de toute nature	994
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0
TOTAL	**334 424**
Part relative de la rémunération fixe	*45.2%*
Part relative de la rémunération variable	*54.8%*

Autres éléments de rémunération et indemnités ou avantages dus à raison de la cessation de fonctions	**n/a**

(*) Montants correspondants à la période du 1er novembre au 31 décembre 2019.

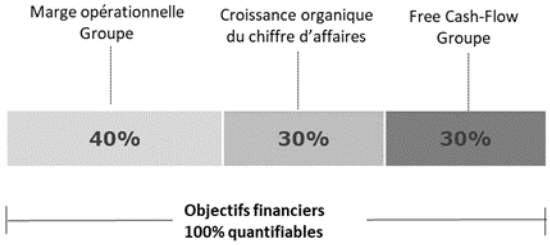
Rémunération fixe :

La rémunération fixe versée à Monsieur Elie Girard en sa qualité de Directeur Général correspond au montant *prorata temporis* de la rémunération fixe annuelle (900 000 euros) arrêtée par le Conseil d'Administration.

Rémunération variable :

La rémunération variable due s'élève à 183 430 euros au titre de la période et correspond à l'application du taux d'atteinte des objectifs de 99,3% au montant *prorata temporis* de rémunération variable cible (184 667 euros, soit deux douzièmes de la rémunération annuelle cible de 1 108 000 euros).

Pour rappel, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable 2019 du Directeur Général sont les suivantes :



La réalisation de ces critères et le montant de rémunération variable qui en découle ont été validés au cours de la réunion du 18 février 2020 par le Conseil d'Administration.

	Second semestre 2019	
Indicateurs	**Poids**	**Paiement***
Marge opérationnelle Groupe	40%	<100%
Flux de trésorerie disponible Groupe [1]	30%	>100%
Croissance organique du chiffre d'affaires	30%	<100%
Paiement en % de la rémunération variable cible		**99,3%**

** 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	**2019**
Marge opérationnelle Groupe	98,1%
Flux de trésorerie disponible Groupe[1]	100,7%
Croissance organique du chiffre d'affaires	99,9%

[1] Flux de trésorerie disponible, avant dividende et résultat acquisitions/ventes

Les objectifs budgétaires fixés chaque semestre sont en ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société à chaque début d'année.

Avantages de toute nature :

Pour la période du 1er novembre au 31 décembre 2019, Monsieur Elie Girard a bénéficié d'une voiture de fonction sans chauffeur.

Rémunération variable pluriannuelle en titres :

Monsieur Elie Girard n'a bénéficié d'aucune attribution d'instruments de capitaux propres (actions de performance ou options de souscription ou d'achat d'options) depuis le 1er novembre 2019.

Autres éléments de rémunération :

Monsieur Elie Girard 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 ne reçoit pas de rémunération d'administrateur (jetons de présence).

Régime de protection sociale

Monsieur Elie Girard a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance complémentaire invalidité décès en vigueur au sein d'Atos.

Le montant annuel de la contribution patronale au titre du régime de prévoyance complémentaire s'élève à 2 444 euros. Le montant annuel de la contribution patronale au titre du régime de frais de santé s'élève à 2 968 euros.

Retraite supplémentaire :

Monsieur Elie Girard bénéficiait en 2019 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.

Dans l'hypothèse où Monsieur Elie Girard aurait pu bénéficier du complément de retraite à compter du lendemain de la clôture de l'exercice, le montant annuel brut de sa rente, sans réversion au profit de son épouse, serait estimé à 276 milliers d'euros. Le complément de retraite serait 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 de l'ordre de 14%. En outre, la rente serait soumise à l'impôt sur le revenu. L'employeur acquitterait une contribution annuelle au taux de 32% sur le complément de retraite versé.

Faisant suite à la nomination de Monsieur Elie Girard en qualité de Directeur Général, le Conseil d'Administration d'Atos SE, tenu le 31 octobre 2019, avait décidé que le Directeur Général continuerait à bénéficier du dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies relevant de l'article 137-11 du Code de la sécurité sociale applicable aux membres du Comité Exécutif du Groupe achevant leur carrière au sein d'Atos SE ou d'Atos International SAS, tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale.

Lors de sa réunion tenue le 16 décembre 2019, le Conseil d'Administration d'Atos SE, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a pris acte des conséquences sur ce dispositif résultant de l'ordonnance n°2019-697 du 3 juillet 2019, conduisant au gel des droits et à la fermeture du régime pour de nouveaux entrants.

Après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration entend supprimer à effet du 1er janvier 2020 l'application de ce régime de retraite supplémentaire à prestations définies au profit du Directeur Général qui perdra donc tout droit au titre de ce dispositif. Monsieur Elie Girard ne bénéfice plus de ce régime de retraite depuis la décision du Conseil d'Administration du 16 décembre 2019.

Ayant considéré les effets économiques de cette suppression et en particulier qu'elle conduira le Directeur Général à faire son affaire personnelle de la constitution de sa retraite supplémentaire, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, entend ajuster les éléments de rémunération du Directeur Général à compter du 1er janvier 2020 par rapport aux éléments fixés le 31 octobre 2019 et proposer dans ce contexte la nouvelle politique susvisée de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Ratio de rémunération et autres indicateurs

Le Conseil d'Administration de la Société, sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a souhaité présenter les informations en matière de comparaison et d'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en retenant un périmètre plus large que la seule société Atos SE, qui n'emploie aucun salarié.

Le périmètre retenu pour le calcul du ratio est celui de l'ensemble des sociétés Atos International. Ces sociétés sont situées en France, en Allemagne, en Suisse, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni. Elles emploient environ 800 personnes dont la moitié en France.

Ce périmètre est représentatif de la société Atos SE, étant donné sa dimension internationale tant sur le plan géographique que sur le plan de la nature des fonctions qui sont occupées par ses salariés.

Le ratio de rémunération est fondé sur les rémunérations totales en numéraire cibles, annualisées le cas échéant, et les rémunérations en titres, valorisées, à la date d'attribution, conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

Compte tenu du statut de société européenne d'Atos, et de son ancrage profondément européen (plus de la moitié de ses effectifs en Europe, présente dans 26 pays européens), de ses deux sièges à Bezons (France) et Munich (Allemagne), l'Europe constitue un périmètre représentatif cohérent et légitime de la société Atos SE. Par ailleurs, Atos emploie très largement une population d'ingénieurs et de « digital technologists » hautement qualifiés. Compte tenu de l'hétérogénéité salariale de cette population entre les différentes zones géographiques où le Groupe est actif, le resserrement du périmètre considéré à l'Europe est pertinent.

Le périmètre retenu pour le calcul du ratio est celui de l'ensemble des sociétés Atos International, qui rassemble les fonctions globales du groupe Atos en Europe. Elles sont basées en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Suisse. Elles emploient un échantillon représentatif d'environ 800 personnes dont la moitié en France. Dans la mesure où le Groupe emploie une majorité de cadres, diplômés d'universités ou d'écoles supérieures, ce périmètre est considéré comme représentatif pour l'Europe.

Le ratio de rémunération est fondé sur les rémunérations annuelles totales en numéraire cibles et les rémunérations en titres, à la date d'attribution, valorisées conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés.

A noter que le Directeur Général ayant été nommé au 1er novembre 2019, il n'a pas bénéficié d'attribution de titres en 2019 au titre de ce mandat.

La performance de la Société est ici mesurée au travers de deux indicateurs :

- un indicateur de profitabilité mesuré par la marge opérationnelle du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires ;
- un indicateur de création de valeur mesuré à partir de la variation annuelle de la moyenne mobile à 3 ans de la valeur d'entreprise.

Performance Entreprise

	Rémunération du Directeur Général	Rémunération moyenne des salariés	Ratio sur rémunération moyenne	Ratio sur rémunération médiane	Profitabilité	Création de valeur (*)
2019	2 008 000 €	149 913 €	13,4	19,1	10,3%	6,6%

(*) : la valeur d'entreprise pour 2019 tient compte de la distribution en nature d'une partie du capital social de Worldline aux actionnaires Atos pour un montant de 2,3 milliards d'euros.

Le Directeur Général n'a bénéficié d'aucune attribution d'instruments de capitaux propres (actions de performance ou options de souscription ou d'achat d'options) depuis le 1er novembre 2019 (date de sa nomination). La rémunération annualisée figurant dans le tableau ci-dessus n'inclut donc aucun montant au titre de cet élément de rémunération.

G.3.2.5 Conformité de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux 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 16 décembre 2019 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 des dirigeants mandataires sociaux, 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.3.2.6 Détail des rémunérations dues ou versées aux dirigeants mandataires sociaux - Tableaux AMF n°1 et n°2

Tableau AMF n°1 *(en euros)*	**2019**	**2018**
Thierry Breton, Président Directeur général jusqu'au 31 octobre 2019		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 178 440	2 723 321
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	**1 178 440**	**2 723 321**
Bertrand Meunier, Président du Conseil d'Administration à compter du 1er novembre 2019		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	98 333	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	
TOTAL	**98 333**	
Elie Girard, Directeur Général à compter du 1er novembre 2019 Directeur Général Délégué du 2 avril au 31 octobre 2019 (*)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1,001,860	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	106 101	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	751 180	
TOTAL	**1 859 141**	

(*) Montants correspondants à la période du 2 avril au 31 décembre 2019. Ces montants n'incluent pas la rémunération versée à Mr Elie Girard au titre de ses fonctions salariées dans le Groupe Atos pour la période du 1er janvier au 1er avril 2019. A titre d'information, Mr Elie Girard a perçu sur cette période, au titre de 2019, une rémunération fixe de 102 478 euros, une rémunération variable de 70 000 euros et un montant d'avantages en nature de 1 612 euros. Lors de la démission de son contrat de travail, une indemnité compensatrice de congés payés, acquis au titre de 2019 et d'années antérieures, d'un montant de 37 016 € lui a par ailleurs été versée.

A chaque date d'attribution, la juste valeur des actions de performance et/ou des options de souscription d'actions est déterminée conformément à la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés. Les actions de performance et options de souscription d'actions 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 ou options de souscription d'actions, si elles deviennent acquises.

Tableau AMF n°2 ***(en euros)***	**2019**		**2018**	
	Dues	**Versées**	**Dues**	**Versées**
Thierry Breton, Président Directeur général jusqu'au 31 octobre 2019				
Rémunération fixe	1 166 667	1 166 667	1 400 000	1 400 000
Rémunération variable	0	1 304 821	1 304 821	815 430
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Atos SE	-	-	-	-
Avantages en nature	11 773	11 773	18 500	18 500
TOTAL	**1 178 440**	**2 483 261**	**2 723 321**	**2 233 930**
Bertrand Meunier, Président du Conseil d'Administration à compter du 1er novembre 2019				
Rémunération fixe	-	-		
Rémunération variable	-	-		
Rémunération exceptionnelle	43 833	-		
Jetons de présence Atos SE	54 500	49 250		
Avantages en nature	-	-		
TOTAL	**98 333**	**49 250**		
Elie Girard, Directeur Général à compter du 1er novembre 2019 - Directeur Général Délégué du 2 avril au 31 octobre 2019				
Rémunération fixe	497 727	497 727		
Rémunération variable	499 660	0		
Rémunération exceptionnelle	-	-		
Jetons de présence Atos SE	-	-		
Avantages en nature	4 473	4 473		
TOTAL	**1 001 860**	**502 200**		

G.3.2.7 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 au 31 octobre 2019	NON	OUI	NON	NON
Bertrand Meunier Président du Conseil d'Administration à compter du 1er novembre 2019	NON	NON	NON	NON
Elie Girard Directeur Général à compter du 1er novembre 2019 – Directeur Général Délégué du 2 avril au 31 octobre 2019	NON	NON*	NON	NON

** : Monsieur Elie Girard ne bénéficie plus d'aucun engagement de retraite supplémentaire de la Société depuis la décision du Conseil d'Administration du 16 décembre 2019*

G.3.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance
[GRI 102-35]

G.3.3.1 Historique des attributions d'actions de performance - Tableau AMF n°10

Les 2 857 280 droits à actions de performance restants, présentés sous deux tableaux distincts ci-après compte tenu de la modification importante de leurs caractéristiques en 2019, représentaient 2,6% du capital social d'Atos au 31 décembre 2019.

Plans d'actions de performance antérieurs à 2019 :

	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	27/05/2014	26/05/2016	26/05/2016	24/07/2017	24/07/2017	24/05/2018
Date du Conseil d'Administration	28/07/2015	26/07/2016	24/07/2017	25/07/2017	27/03/2018	22/07/2018
Nombre de bénéficiaires	**851**	**983**	**1**	**1 088**	**1**	**1 231**
Plan France	241					
Plan International	610					
Nombre total d'actions de performance attribuées	**868 000**	**947 885**	**43 000**	**777 910**	**8 500**	**891 715**
dont mandataires sociaux	***55 000***	***56 500***	***43 000***	***-***	***-***	***51 350***
Président Directeur général	55 000	56 500	43 000	-	-	51 350
Plan France	393 400					
Plan International	474 600					
Date d'acquisition						
Plan France	02/01/2018	26/07/2019	31/07/2020	31/07/2020	27/03/2021	31/07/2021
Plan International	02/01/2020					
Fin de période de conservation	02/01/2020	26/07/2019	31/07/2020	31/07/2020	27/03/2021	31/07/2021
Conditions de performance	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Réalisation des conditions de performance	Oui	Oui	Oui			
Ajustement des droits à actions[1]	131 428	254 254	13 301	163 587	1 972	207 703
Nombre d'actions acquises au 31/12/2019	**322 310**	**1 066 285**	**-**	**-**	**-**	**-**
Plan France	322 060					
Plan International	250 [2]					
Nombre d'actions annulées ou	**137 007**	**135 854**	**56 301**	**276 922**	**2 125**	**323 944**

radiées au 31/12/2019						
Plan France	28 840					
Plan International	108 167					
Changement de plan suite à mobilité internationale	-					
Plan France	-42 500					
Plan International	42 500					
Actions de performance restantes au 31/12/2019	**540 111**	**-**	**-**	**664 575**	**8 347**	**774 934**
Plan France	-					
Plan International	540 111					

[1] *Ajustement des droits à actions après la réalisation de l'opération de distribution exceptionnelle en nature d'actions Worldline, intervenue le 7 mai 2019*

[2] *Actions acquises par anticipation à la suite d'un décès ou d'une invalidité.*

Depuis 2016, les caractéristiques du plan France et du plan International mis en place chaque année sont en tous points identiques (mêmes dates d'acquisition).

Conditions de performance	**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	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 relutif 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 28/07/2015	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).*

Plans d'actions de performance décidés en 2019 :

	Plan du 24/07/2019	**Plan du 23/10/2019**
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	30/04/2019	30/04/2019
Date du Conseil d'Administration	24/07/2019	23/10/2019
Nombre de bénéficiaires	**1 249**	**1**
Nombre total d'actions de performance attribuées	**907 500**	**12 000**
dont mandataires sociaux	***56 200***	
Président Directeur général	*40 300*	
Directeur Général délégué	*15 900*	
Date d'acquisition	25/07/2022	23/10/2022
Fin de période de conservation	25/07/2022	23/10/2022
Conditions de performance	Oui	Oui
Réalisation des conditions de performance		
Nombre d'actions acquises au 31/12/2019	**1 000**[1]	**-**
Nombre d'actions annulées ou radiées au 31/12/2019	**49 187**	**-**
Actions de performance restantes au 31/12/2019	**857 313**	**12 000**

[1] *Actions acquises par anticipation à la suite d'un décès ou d'une invalidité.*

Les conditions de performance et pourcentages d'acquisition des plans 2019 sont résumées ci-dessous :

Indicateurs et mesure	Poids de l'indicateur	Courbes d'élasticité	% d'acquisition
Taux de croissance organique du chiffre d'affaires : Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur 3 ans (2019-2021) (« A »)	**30%**	Valeur plancher : +1.75% Cible : +2.5% Valeur plafond : +3.0%	30% 100% 150%
Taux de marge opérationnelle : Taux moyen de marge opérationnelle sur 3 ans (2019-2021) (« B »)	**25%**	Valeur plancher : 10.5% Cible : 10.8% Valeur plafond : 11.1%	50% 100% 130%
Free Cash Flow cumulé : Montant cumulé du FCF à la fin du plan à 3 ans (en 2021) (« C »)	**25%**	Valeur plancher : 2Mds Cible : 2.25Mds Valeur plafond : 2.4Mds	50% 100% 130%
Indice DJSI (Monde ou Europe) : Moyenne des résultats annuels DJSI (Monde ou Europe) d'Atos vs. les autres entreprises, sur la période de 3 ans (« D »)	**20%**	Valeur plancher : 70ème percentile Cible : 80ème percentile Valeur plafond : 90ème percentile	50% 100% 150%
A * 30% + B * 25% + C * 25% + D * 20% = Taux d'Acquisition Moyen *(Le Taux d'Acquisition Moyen ne pourra excéder 100%)*			

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

Pour rappel, les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 26 juillet 2016 avaient 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 demeurait 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)*

A la suite de la demande de Monsieur Thierry Breton de renoncer à ses droits à actions au titre du plan d'attribution du 24 juillet 2017, le Conseil d'Administration a rendu caducs l'ensemble de ces droits.

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 25 juillet 2017 ont été vérifiées pour l'année 2017, pour l'année 2018 sur la base du taux de croissance organique révisé, et pour l'année 2019. L'acquisition définitive de 75% 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 31 juillet 2020.

Flux de trésorerie disponible Groupe	**2019**	**2018**	**2017**
Réalisation de l'objectif *(%)*	**n/a**	**n/a**	**103,6%**
Validation du Critère	n/a	n/a	OUI
Bénéfice Net Par Action	**2019**	**2018**	**2017**
Réalisation de l'objectif (%)	**101,9%**	**105,5%**	**n/a**
Validation du critère	OUI	OUI	n/a
Marge opérationnelle Groupe	**2019**	**2018**	**2017**
Réalisation de l'objectif *(%)*	**102,6%**	**100,5%**	**102,8%**
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	**2019**	**2018**	**2017**
Réalisation de l'objectif *(%)*	**100,6%**	**118,7%**	**100,9%**
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	**2019**	**2018**	**2017**
Validation du critère*	OUI	OUI	OUI
Validation des conditions de performance		**OUI**	

** En 2019, Atos est classé numéro 1 du secteur des services informatiques et logiciels dans les indices du Dow Jones Sustainability Index (DJSI World & Europe en 2019) et s'est vu décerner par EcoVadis le niveau «Gold» dans son évaluation annuelle des performances de responsabilité sociale d'entreprise (RSE).*

Les conditions de performance des plans d'attribution d'actions du 27 mars 2018 et du 22 juillet 2018 ont été vérifiées pour l'année 2018 sur la base du taux de croissance organique révisé, et pour l'année 2019. L'acquisition définitive de 75% des actions de performance attribuées dans le cadre de ces plans demeure soumise à la réalisation des conditions de performance pour l'année 2020, ainsi qu'à la vérification de la condition de présence aux dates d'acquisition respectives, soit le 27 mars 2021 et le 30 juillet 2021.

Flux de trésorerie disponible Groupe	**2019**	**2018**
Réalisation de l'objectif *(%)*	**n/a**	**n/a**
Validation du Critère	n/a	n/a
Bénéfice Net Par Action	**2019**	**2018**
Réalisation de l'objectif (%)	**101,9%**	**105,5%**
Validation du critère	OUI	OUI
Marge opérationnelle Groupe	**2019**	**2018**
Réalisation de l'objectif *(%)*	**102,6%**	**100,5%**
Validation du critère	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	**2019**	**2018**
Réalisation de l'objectif *(%)*	**100,6%**	**118,7%**
Validation du critère	OUI	OUI
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	**2019**	**2018**
Validation du critère*	OUI	OUI
Validation des conditions de performance	**Soumise à la validation des conditions pour 2020**	

** En 2019, Atos est classé numéro 1 du secteur des services informatiques et logiciels dans les indices du Dow Jones Sustainability Index (DJSI World & Europe en 2019) et s'est vu décerner par EcoVadis le niveau «Gold» dans son évaluation annuelle des performances de responsabilité sociale d'entreprise (RSE).*

Les conditions de performance des plans d'attribution d'actions du 24 juillet 2019 et du 23 octobre 2019, ainsi que du plan d'options d'achat ou de souscription d'actions du 24 juillet 2019, sont fondées sur des indicateurs mesurés sur trois ans. Les taux d'atteinte de ces indicateurs et le pourcentage final d'acquisition seront communiqués dans le document d'enregistrement universel pour l'exercice clos au 31 décembre 2021.

G.3.3.3 Actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ou devenues disponibles durant l'exercice- Tableaux AMF n 6 et n 7

Le tableau ci-dessous présente les actions de performance qui ont été attribuées au Président Directeur général et au Directeur Général Délégué 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	26 juillet 2016	71 620[1]	26 juillet 2019	26 juillet 2019	2 456 445
	24 juillet 2019	40 300[2]	25 juillet 2022	25 juillet 2022	0
Directeur Général Délégué	24 juillet 2019	15 900	25 juillet 2022	25 juillet 2022	751 180

* *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 *Après ajustement pour préservation des droits à actions à la suite de la réalisation de l'opération de distribution exceptionnelle en nature d'actions Worldline tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019.*

2 *A la suite de la démission de l'ensemble de ses mandats, le Président Directeur général a fait savoir au Conseil d'Administration qu'il souhaitait renoncer à l'ensemble de ses droits à actions non encore acquis. Les droits attribués dans le cadre du plan du 24 juillet 2019 sont ainsi devenus caducs.*

Au cours de l'année 2019, les actions de performances attribuées le 28 juillet 2015 sont également devenues disponibles.

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 2015	55 000	2 janvier 2018	31 octobre 2019

* *La date de disponibilité initialement prévue le 2 janvier 2020 a été avancée au 31 octobre 2019 sur décision du Conseil d'Administration sur la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.*

G.3.3.4 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2019 - Tableau AMF n°8

Le tableau ci-dessous reprend l'historique des attributions d'options accordées au cours des dix dernières années.

	Plan du 31/12/2010			Plan du 24/07/2019
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	26/05/2009			30/04/2019
Date du Conseil d'Administration	31/12/2010			24/07/2019
Nombre de bénéficiaires	**18**			**23**
Nombre d'options consenties	**124 842**	**124 830**	**124 828**	**209 200**
dont mandataires sociaux				***56 200***
Président Directeur Général				*40 300*
Directeur Général Délégué				*15 900*
Date de début d'exercice	01/07/2011	01/07/2012	01/07/2013	25/07/2022
Date d'expiration	30/06/2019	30/06/2019	30/06/2019	24/07/2029
Prix d'exercice	40,41 €	48,11 €	57,74 €	79,86 €
Nombre d'options exercées au 31/12/2019	**124 842**	**121 497**	**118 162**	**-**
Nombre d'options annulées ou expirées au 31/12/2019	**-**	**3 333**	**6 666**	**40 300**
Options de souscription d'actions restantes au 31/12/2019	**0**	**0**	**0**	**168 900**

Les conditions de performance et règles d'acquisition du plan du 24 juillet 2019 sont résumées ci-dessous :

Indicateur

Performance relative du titre Atos SE par rapport à la performance d'un panier*, composé d'actions et d'indices, mesurée à partir de la moyenne des cours d'ouverture (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.

* Panier : 20% indice CAC 40 + 20% indice STOXX Europe 600 Technology + 10% IBM + 10% DXC + 10% Capgemini + 10% Accenture + 10% Sopra Steria + 10% CGI Group

% de l'attribution en cas de présence du bénéficiaire à la date d'acquisition

- Aucune stock-option ne sera acquise si la performance relative de l'action Atos SE est inférieure à 100% de la performance moyenne du panel sur une période de trois ans ;
- 80% des stock-options seront acquises si la performance relative de l'action Atos SE est égale à 100% ;
- 100% des stock-options seront acquises si la performance relative de l'action Atos SE est égale à 115%.

Pour une performance relative entre ces points : le pourcentage de stock-options acquis sera déterminé par interpolation linéaire.

G.3.3.5 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à, ou levées par les dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice - Tableaux AMF n°4 et n°5

Le tableau ci-dessous présente les droits à options de souscription qui ont été attribuées au Président Directeur Général et au Directeur Général Délégué en 2019.

Tableau AMF n° 4	**Date du plan**	**Nombre d'options attribuées**	**Prix d'exercice**	**Période d'exercice**	**Valorisation des options** ***(en euros)****
Président Directeur Général	24 juillet 2019	40 300[1]	79,86 €	Du 25 juillet 2022 au 24 juillet 2029	0
Directeur Général Délégué	24 juillet 2019	15 900	79,86 €	Du 25 juillet 2022 au 24 juillet 2029	106 101

** Valeur des options lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2*

[1] A la suite de la démission de l'ensemble de ses mandats, le Président Directeur Général a fait savoir au Conseil d'Administration qu'il souhaitait renoncer à l'ensemble de ses droits à options non encore acquis. Les droits attribués dans le cadre du plan du 24 juillet 2019 sont ainsi devenus caducs.

Le Président Directeur général et le Directeur Général Délégué ne détenaient aucune option exerçable en 2019.

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 durant l'exercice – Tableau AMF n 9

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)	89 000	79,86 euros	Plan du 24/07/2019
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)	25 467	52,22 euros	Plan du 31/12/2010

G.4 Evolution du capital et performance boursière

[GRI 102-16]

G.4.1 Informations de base

G.4.1.1 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	ATOS PA
Thomson	ATO FR

La classification sectorielle sur Euronext est la suivante :

Euronext : Classification sectorielle ICB
Industrie: 9000, Technology
Supsecteur: 9500, Technology
Secteur: 9530, Software and Computer services
Sous secteur: 9533, Computer Services

G.4.1.2 Evolution du flottant

Le flottant des actions du Groupe exclut la participation détenue par l'actionnaire de référence, Siemens Pension-Trust e.V., représentant 11,4% du capital qu'il s'est engagé à conserver jusqu'au 30 septembre 2020, tel qu'indiqué en partie ***G.4.7.5 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 2019	Actions	% du capital	% des droits de vote exerçables
Siemens Pension-Trust e.V.[1]	12 483 153	11,4%	11,5%
Salariés	1 520 828	1,4%	1,4%
Conseil d'administration	54 493	0,1%	0,1%
Auto détention	582 204 [2]	0,5%	-
Flottant	94 574 236	86,6%	87,0%
Total	**109 214 914**	**100,0%**	**100,0%**

[1] Siemens Pension-Trust e.V. est contrôlé par Siemens A.G.

[2] Incluant 540 266 titres en cours de livraison effective au 2 janvier 2020 à des bénéficiaires de LTI

G.4.2 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 2019		Au 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017	
	Actions	%	Actions	%	Actions	%
Siemens	-	-	-	-	12 483 153	11,8%
Siemens Pension-Trust e.V.[3]	12 483 153	11,4%	12 483 153	11,7%	-	-
BlackRock Inc.	-	-	-	-	5 339 057 [2]	5,1%
Salariés	1 520 828	1,4%	1 156 732	1,1%	1 182 158	1,1%
Conseil d'administration	54 493	0,1%	517 054	0,5%	546 630	0,5%
Auto détention	582 204 [1]	0,5%	54 842	0,1%	332 478	0,3%
Autres	94 574 236 [4]	86,6%	92 674 438	86,7%	85 561 883	81,1%
Total	**109 214 914**	**100,0%**	**106 886 219**	**100,0%**	**105 445 349**	**100,0%**

1 Incluant 540 266 titres en cours de livraison effective au 2 janvier 2020 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.

4 Inclut tous les actionnaires détenant moins de 5% du capital social

Les actions de la Société détenues par les salariés sont gérées au travers de Fonds Communs de Placement Groupe (FCPE) ou via une participation directe.

Les Conseils de Surveillance des FCPE exercent les droits de vote rattachés aux titres détenus au sein du FCPE. Au 31 décembre 2019, l'actionnariat des collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe Atos en actions Atos SE représentait globalement 1,4% du capital.

Au 31 décembre 2019, 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.4.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité***.

Les franchissements de seuil déclarés au cours de l'exercice 2019 figurent en section ***G.4.7.3 Franchissements de seuil***.

G.4.3 Dividendes
[GRI 201-1]

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.

Lors de la réunion du 18 février 2020, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires, le versement en 2020 sur les résultats 2019, d'un dividende de 1,40 euro par action avec l'option pour chaque actionnaire de recevoir le dividende en actions Atos. Le dividende ordinaire serait versé en juin 2020.

Au titre des quatre derniers exercices, les dividendes ont été les suivants :

Période fiscale	Montant du dividende
Dividende 2018 (versé en 2019)	1,70 €
Dividende 2017 (versé en 2018)	1,70 €
Dividende 2016 (versé en 2017)	1,60 €
Dividende 2015 (versé en 2016)	1,10 €

G.4.4 Documentation

La Société met à la disposition de ses actionnaires, outre le Document d'Enregistrement Universel, édité en français et en anglais :

- un rapport semestriel ;
- des annonces trimestrielles de chiffre d'affaires et des revues d'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.4.5 Calendrier financier

22 avril 2020	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2020
14 mai 2020	Assemblée générale
22 juillet 2020	Résultats semestriels 2020
22 octobre 2020	Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2020

G.4.6 Contacts
[GRI 102 - 53]

Les investisseurs institutionnels, analystes financiers ainsi que les actionnaires individuels peuvent, pour toute information, contacter :

Gilles Arditti
Directeur Exécutif Relation Investisseurs et Audit interne
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.4.7 Capital

G.4.7.1 Capital au 31 décembre 2019

Au 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élevait à 109,2 millions d'euros, divisé en 109 214 914 actions de 1 euro de nominal entièrement libérées.

Le capital du Groupe a, par rapport au 31 décembre 2018, été augmenté de 2 328 695 actions nouvelles, se répartissant ainsi :

- 263 518 actions nouvelles résultant d'une augmentation de capital réservée aux salariés ;
- 25 467 actions nouvelles résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions ;
- 2 039 710 actions nouvelles résultant du paiement du dividende 2018 en actions.

G.4.7.2 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)	
2015	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
	Levée d'options	31/12/2015	292 380	103 519 242	0,3	14	103,5
2016	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
	Levée d'options	31/12/2016	33 142	104 908 679	0,0	1,1	104,9
2017	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
	Levée d'options	31/12/2017	61 505	105 445 349	0,1	1,8	105,4
2018	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
2019	Augmentation de capital réservée aux salariés[3]	28/02/2019	263 518	107 149 737	0,3	15,4	107,2
	Levée d'options	31/03/2019	5 667	107 155 404	0,0	0,3	107,2
	Paiement du dividende en actions	27/05/2019	2 039 710	109 195 114	2,0	124,5	109,2
	Levée d'options	30/06/2019	19 800	109 214 914	0,0	0,8	109,2

1 Sur le fondement de la 14e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2013.
2 Sur le fondement de la 19e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 26 mai 2016.
3.Sur le fondement de la 20e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018.

Un total de 25 467 options de souscription d'actions a été exercé au cours de l'année 2019, représentant 100% du nombre total d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2018.

G.4.7.3 Franchissements de seuil

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe a été informé des franchissements de seuils légaux suivants :

(i) BlackRock Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 4 février 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite de la réception des actions d'Atos SE détenues à titre de garantie) et détenir 5,03% du capital et des droits de vote de la Société ;

(ii) BlackRock Inc., agissant pour le compte des clients et des fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 6 février 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une diminution du nombre d'actions Atos SE détenues à titre de garantie) et détenir 4,8% du capital et des droits de vote de la Société ;

(iii) Société Générale, a déclaré avoir franchi en hausse, le 12 avril 2019, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une acquisition d'actions Atos SE hors marché). Société Générale a déclaré détenir 5,02 % du capital et des droits de vote de la Société ;

(iv) Société Générale, a déclaré avoir franchi en baisse, le 17 mai 2019, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une cession d'actions Atos SE hors marché). Société Générale a déclaré ne plus détenir d'actions de la Société ;

(v) BlackRock, Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 30 mai 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite à la réception d'actions Atos SE détenues à titre de garantie). BlackRock, Inc. a déclaré détenir 5,02 % 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 en baisse, le 31 mai 2019, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société (à la suite d'une restitution d'actions Atos SE détenues à titre de garantie). BlackRock, Inc. a déclaré détenir 4,65 % du capital et des droits de vote de la Société.

Nom de l'entité notifiant le franchissement de seuil	Date de la déclaration	Date du franchissement de seuil	Sens (↗↘)	Actions	% de participation[1]	% de droits de vote[2]	Référence de la publication AMF
BlackRock Inc.	05/02/2019	04/02/2019	↗	5 376 200	5,03%	5,03%	219C0217
BlackRock Inc.	07/02/2019	06/02/2019	↘	5 135 433	4,80%	4,80%	219C0234
Société Générale	17/04/2019	12/04/2019	↗	5 380 642	5,02%	5,02%	219C0670
Société Générale	22/05/2019	17/05/2019	↘	0	0%	0%	219C0840
BlackRock Inc.	31/05/2019	30/05/2019	↗	5 375 555	5,02%	5,02%	219C0901
BlackRock Inc.	04/06/2019	31/05/2019	↘	4 980 888	4,65%	4,65%	219C0916

1 A la date du franchissement de seuil

2. Y compris auto-détention à cette date, en application du 2e alinéa de l'article 223-11I. du règlement général de l'AMF.

La Société n'a été informée d'aucun autre franchissement de seuil légal en 2019, conformément à l'article L. 233-7 du Code de commerce.

G.4.7.4 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.4.7.5 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 Siemens et Atos.

Aux termes de cet accord, Siemens conservait néanmoins la possibilité, à compter du 1er 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 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'AMF par Siemens AG et Siemens Pension-Trust e.V. 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

Aucun autre pacte d'actionnaires n'a été notifié à la Société pour dépôt auprès des autorités boursières et, à la connaissance de la société 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 2019, l'actionnariat des collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe Atos en actions Atos SE représentait un total de 1,4% 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.4.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité

L'auto-détention

Au 31 décembre 2019, la Société détenait 582 204 actions Atos SE soit 0,5% du capital représentant une valeur de portefeuille de 43 269 401,28 euros sur la base du cours de la bourse de l'action Atos au 31 décembre 2019 et une valeur comptable de 39 912 877,50 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) 1 100 000 actions du 9 mai au 19 juin 2019, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services d'investissements comme annoncé par le Groupe le 8 mai 2019 ;

(ii) 540 000 actions du 5 août au 4 septembre 2019, dans le cadre d'un mandat donné à un prestataire de services d'investissements comme annoncé par le Groupe le2 août 2019.

Du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2019, la Société a transféré 1 087 638 actions de la Société à des bénéficiaires de plans d'intéressement à long terme (*Long Term Incentive*).

Contrat de liquidité

Atos et Rothschild Martin Maurel ont signé un nouveau contrat de liquidité le 14 février 2019 qui est entré en vigueur le 1er janvier 2019.

Ce nouveau contrat est établi suite aux évolutions de la règlementation relative aux contrats de liquidité et est conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, applicable à compter du 1er janvier 2019.

La plateforme de négociation sur lesquelles les transactions au titre du contrat de liquidité sont effectuées est Euronext Paris.

Il est précisé, qu'en application des dispositions du contrat, les situations ou les conditions conduisant à sa suspension ou à sa cessation sont les suivantes :

- L'exécution du contrat de liquidit est suspendue dans les conditions visées à l'article 5 de la Décision AMF ;
- Elle peut être suspendue à la demande d'Atos pour des raisons techniques, telles que le comptage des actions ayant droit de vote avant une assemblée générale ou le comptage des actions donnant droit au dividende avant son détachement, et ce pour une période qu'Atos précise.

Le contrat pourra être résilié à tout momoent par Atos, sans préavis, ou par Rothschild Martin Maurel avec un préavis d'un mois.

Les opérations réalisées en 2019 dans le cadre du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Flux bruts cumulés au 31 décembre 2019	**Achats cumulés**	**Ventes cumulées**
Nombre de titres	1 520 346	1 545 346
Prix moyen de vente ou d'achat	75,1274	75,2202
Montant total des ventes et achats	114 219 592.66	116 241 260.37

Le cadre juridique

La 18e résolution votée par l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019, 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.

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 annuelle du 24 mai 2018.

La présente autorisation pourra être utilisée à tout moment, à l'exception de périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

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.

Les acquisitions, cessions, 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 d'achat maximum par action est fixé à 120 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 à1 285 894 848 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 30 avril 2019.

Cette autorisation a été octroyée pour une durée de 18 mois à compter du 30 avril 2019, expirant le 30 octobre 2020.

Descriptif du programme de rachat à soumettre pour autorisation à l'Assemblée Générale annuelle du 14 mai 2020

Dans le cadre du programme de rachat d'actions (et dans la limite de 10% du capital social), il est proposé de soumettre, lors de l'Assemblée Générale annuelle du 14 mai 2020, le renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions donnée lors de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2019, pour une durée de 18 mois, et devant expirer le 30 octobre 2020.

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 annuelle du 14 mai 2020.

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 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 annuelle, 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.

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'assemble générale, soit théoriquement 10 921 491 actions tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2019. Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat s'élève en conséquence à 1 310 578 920 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2019. 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 14 mai 2020, ce programme sera valable pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 14 novembre 2021.

G.4.7.7 Effet potentiel futur sur le capital

Actions potentielles

Le capital social de la Société, composé de 109 214 914 actions émises, pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 2,77% par la création de 3 026 180 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 :

(en nombre d'actions)	**31 décembre 2019**	**31-déc-18**	Variation 2019/2018	% dilution 2019/2018
Nombre d'actions émises	**109 214 914**	**106 886 219**	**2 328 695**	
Issues des options de souscription d'actions	168 900	25 467	143 433	0,15%
Issues des actions de performance	2 857 280	2 594 916	262 364	2,62%
Dilution potentielle	**3 026 180**	**2 620 383**	**405 797**	**2,77%**
Total du capital potentiel	**112 241 094**	**109 506 602**	**2 734 492**	

Sur un total de 168 900 options, aucune option de souscription n'avait de prix d'exercice inférieur à 74,78 euros (cours de bourse de l'action au 31 décembre 2019 à l'ouverture).

Evolution des options de souscription d'actions

Evolution des options de souscription d'actions	
Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2018	**25 467**
Options de souscription d'actions attribuées en 2019	168 900
Options de souscription d'actions exercées en 2019	25 467
Options de souscription d'actions déchues ou périmées en 2019	0
Nombre d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2019	**168 900**

Au 31 décembre 2019, aucune option de souscription d'actions accordée par le Groupe n'est exerçable. La totalité des options de souscriptions d'actions au 31 décembre 2019 est en cours d'acquisition et deviendront exerçables à compter du 24 juillet 2022. Aucune option de souscription d'action n'a un prix d'exercice inférieur à 74,78 euros (cours d'ouverture au 31 décembre 2019).

Autorisations en cours portant sur des actions et autres valeurs mobilières

Au regard des résolutions votées par l'Assemblée Générale annuelle du 24 mai 2018 et du 30 avril 2019, 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 2019 :

Autorisation	Montant des autorisations (valeur nominale)	Utilisation des autorisations (valeur nominale)	Solde non utilisé (valeur nominale)	Date d'expiration de l'autorisation
AGM 30 avril 2019 18e résolution Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	10% du capital ajusté à tout moment	1 640 000	8,49%	30/10/2020 (18 mois)
AGM 30 avril 2019 19e résolution Réduction du capital social	10% du capital ajusté au jour de la réduction	0	10% du capital ajusté au jour de la réduction	30/06/2021 (26 mois)
AGM 30 avril 2019 20e résolution Augmentation de capital reservée aux salariés[1]	2 143 158	0	2 143 158	30/06/2021 (26 mois)
AGM 30 avril 2019 21eme résolution Autorisation d'attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux	964 421	870 313 [4]	94 108	30/06/2022 (38 mois)
AGM 30 avril 2019 22e résolution Autorisation d'attribution de stock options aux employées et mandataires sociaux	214 315	209 200	5 115	30/06/2021 (26 mois)
AGM 24 mai 2018 14e résolution Augmentation de capital avec DPS	31 700 186	0	31 700 186	24/07/2020 (26 mois)
AGM 24 mai 2018 15e résolution Augmentation de capital sans DPS par offre public[1 2]	10 566 728	0	10 566 728	24/07/2020 (26 mois)
AGM 24 mai 2018 16e résolution Augmentation de capital sans DPS par placement privé[1 2]	10 566 728	0	10 566 728	24/07/2020 (26 mois)
AGM 24 mai 2018 17e résolution Augmentation de capital social sans DPS en vue de rémunérer des apports en nature[1 2]	10 566 728	0	10 566 728	24/07/2020 (26 mois)
AGM 24 mai 2018 18e 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)
AGM 24 mai 2018 19e résolution Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, benefices ou autre	3 865 million	0	3 865 million	24/07/2020 (26 mois)

1 Toute agmentation de capital effectuée au titre des 15e, 16e, 17e et 18e résolutions de l'AGM du 24 mai 2018 et de la 20e résolution de l'AGM du 30 avril 2019 s'imputera sur le plafond fixé à la 14e résolution de l'AGM du 24 mai 2018.

2 Les augmentations de capital effectuées sans droit préférentiel de souscription au titre des 15e, 16e, 17e et 18e 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 14e 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 907 500 actions de performance le 24 juillet 2019, parmi lesquelles 49 187 actions de performance ont été annulées. Par ailleurs, 12 000 actions de performance ont été octroyées aux termes du plan du 23 octobre 2019.

Le nombre d'actions nouvelles autorisées pouvant être émises dans le cadre des délégations de compétence susvisées (les 18e et 19e résolutions de l'Assemblée Générale annuelle du 24 mai 2018 étant mises à part) s'élève à 32 878 923, ce qui représente 30,10% du capital social mis à jour le 31 décembre 2019.

G.4.8 Performance boursière

G.4.8.1 Informations boursières

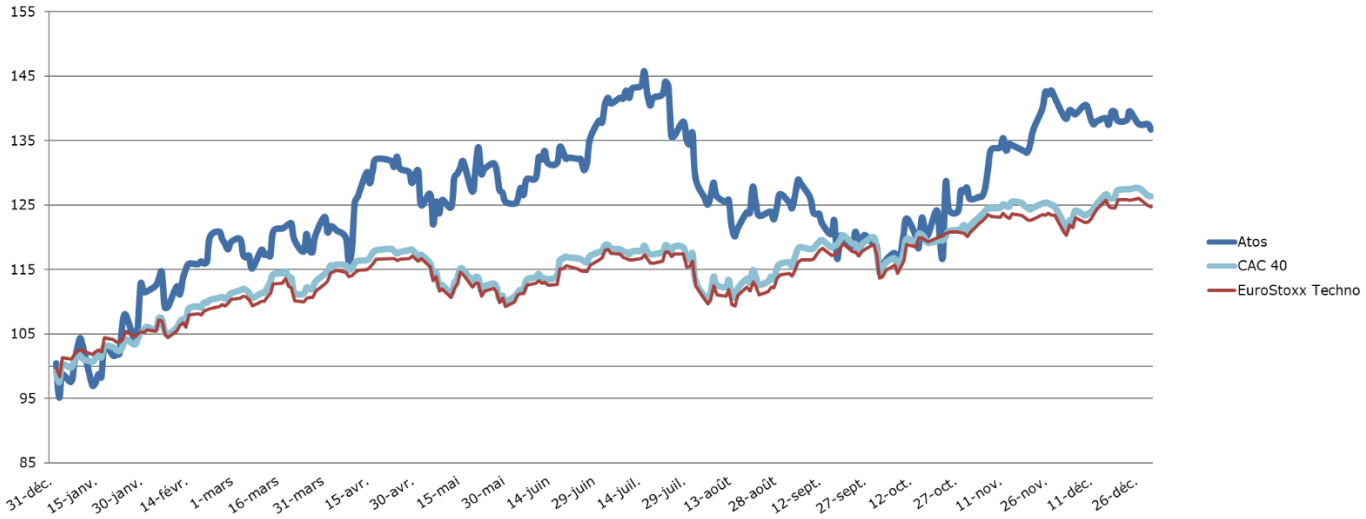
Au cours d'une année tirée par les tensions macroéconomiques, Atos a surperformé les valeurs technologiques européennes et l'indice CAC40, impacté positivement par :

- le retour à la croissance d'IDM, particulièrement aux États-Unis sur le deuxième semestre;
- la tendance solide de l'activité de Big Data & Cybersecurity avec une croissance à deux chiffres.
- la distribution de 23,5% du capital de Worldline aux actionnaires d'Atos en mai 2019, suivie de la cession et du transfert en novembre de 19 millions d'actions Worldline (10% du capital de Worldline). Cela a conduit le Groupe à se concentrer en tant qu'acteur purement numérique.

Le cours de bourse d'Atos a clôturé 2019 en hausse de +36,7% à 74,32 €, par rapport à l'indice de référence français CAC 40 à + 26,4%.

La capitalisation boursière d'Atos était de 8 117 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Performance de l'action Atos par rapport aux indices boursiers (base 100 au 31 décembre 2019)



G.4.8.2 Chiffres clés

	2019	2018	2017	2016
Plus haut *(en euros)*	79,24	130,30	135,40	101,30
Plus bas *(en euros)*	51,71	66,14	97,94	62,32
Clôture le 30/12 *(en euros)*	74,32**	71,48	121,35	100,25
Volume moyen journalier traité sur la plateforme Euronext (en nombre d'actions)	475 750	403 600	276 651	326 349
Flottant	86,60%	86,70%	86,20%	85,86%
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	8 117	7 640	12 796	10 517
Valeur d'Entreprise (VE) au 31/12* *(en millions d'euros)*	9 853	10 512	12 488	10 036
VE/chiffre d'affaires	0,9	1	1	0,9
VE/excédent brut opérationnel	5	7	8	7
VE/marge opérationnelle	8	8	10	9
PER (sur résultat net normalisé)	9,6	9,3	14,7	13,3

* *En supposant que (Valeur d'Entreprise) = (Dette nette) + (Capitalisation boursière).*

***La distribution de 23,5% du capital de Worldline en mai 2019 pour 2 344 millions d'euros, représentait 21,88 € par action Atos.*

G.4.8.3 Capitalisation boursière

Sur la base d'un cours de clôture de 74,32 euros au 31 décembre 2019, et 109 214 914actions émises, le Groupe présentait une capitalisation boursière le 31 Décembre 2019, de 8 117 millions d'euros par rapport à 7 640 millions d'euros à fin décembre 2018.

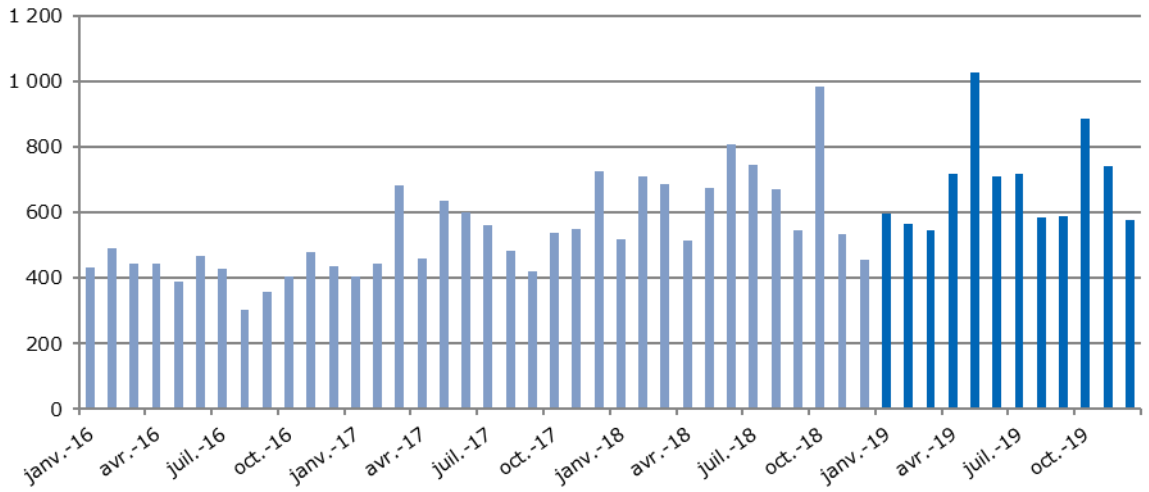
Atos se plaçait au 31 décembre 2019 à la 37e place de l'indice CAC 40 qui comprend les plus fortes capitalisations boursières de la place de Paris.

G.4.8.4 Volume de transaction

	Volumes de trading (Euronext)	
	(en milliers d'actions)	*(en millions d'euros)*
1er trimestre 2019	28 053	1 684 149
2e trimestre 2019	35 204	2 456 009
3e trimestre 2019	26 964	1 890 620
4e trimestre 2019	31 095	2 201 379
TOTAL	**121 316**	**8 232 158**

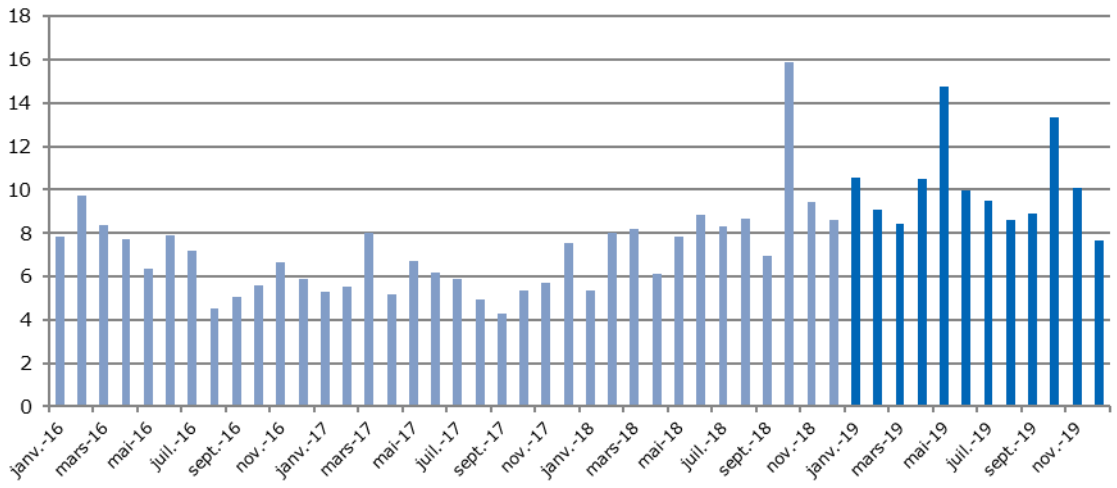
En 2019, le volume moyen journalier d'actions traitées a atteint 476 milliers sur la plateforme Euronext comparé à 404 milliers en 2018. Concernant les volumes de transactions sur les actions d'Atos SE, la plateforme Euronext représentait 29% des volumes totaux en 2019 contre 32% en 2018.

Volume de transactions mensuelles en millions d'euros*



** Volumes antérieures au 3 Mai 2019 (date de détachement) ajustés de la distribution en nature de 2 actions Worldline pour 5 actions Atos détenues..*

Volume de transactions mensuelles en millions d'actions



** Volumes antérieures au 3 Mai 2019 (date de détachement) ajustés de la distribution en nature de 2 actions Worldline pour 5 actions Atos détenues..*

G.4.8.5 Principaux événements boursiers de l'année 2019 et post-clôtures

Janvier

Le **30 janvier**, Atos a présenté son projet de distribuer 23,5% du capital social de Worldline aux actionnaires d'Atos, donnant ainsi naissance à deux pure players mondiaux cotés en bourse. En conséquence, tout en poursuivant leur partenariat industriel et commercial, Atos a concentré ses activités en tant que pure player leader dans le secteur du digital tandis que Worldline a bénéficié 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 avait 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 de la Journée Investisseurs se tenant, ce même jour, 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

Le **21 février**, Atos a annoncé ses résultats 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.

Avril

Le **25 avril**, Atos a annoncé le **chiffre d'affaires** de son premier trimestre 2019, s'élevant à **2 818 millions d'euros**, en **croissance organique** de **+0,4%**. La stratégie du Groupe axée sur les projets de transformation numérique et sur la gestion et la sécurité des données a conduit à une croissance organique de +3,5% en Business & Platform Solutions et de +11,4% en Big Data & Cybersecurity. Par ailleurs, l'activité Infrastructure & Data Management a montré des signes d'amélioration notamment en Amérique du Nord. Le Groupe a poursuivi son bon dynamisme commercial avec des **commandes pour un montant** de **2 428 millions d'euros**, représentant un **ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires** de **86%**.

Le **30 avril**, l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires d'Atos SE s'est réunie sous la présidence de M. Thierry Breton, Président Directeur Général. Les actionnaires ont adopté à une large majorité le renouvellement pour trois ans du mandat d'administrateur de M. Thierry Breton, Président-Directeur Général, ainsi que le plan stratégique à 3 ans, la distribution exceptionnelle en nature de 23,5% du capital de Worldline, et la raison d'être de la Société.

Mai

À la suite de l'approbation de l'opération par les actionnaires d'Atos lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, la distribution en nature des actions Worldline SA aux actionnaires d'Atos est devenue effective le **7 mai**, date de la mise en paiement.

Juillet

Le **25 juillet**, Atos a annoncé ses résultats financiers du premier semestre 2019. Le **chiffre d'affaires** s'est élevé à **5 744 millions d'euros**, en **hausse organique de +0,8%** compte tenu d'une solide performance de la Division Big Data & Cybersecurity, et d'une croissance des activités Business & Platform Solutions. La baisse de la Division Infrastructure & Data Management a été réduite de -3,0% au premier trimestre à -0,6% au second trimestre grâce à l'amélioration de la situation en Amérique du Nord. La **marge opérationnelle** a atteint **529 millions d'euros**, soit **9,2% du chiffre d'affaires**, en amélioration de +**20 points de base** grâce à la bonne performance de Business & Platform Solutions (+80 points de base), Infrastructure & Data Management restant stable. La profitabilité opérationnelle de Big Data & Cybersecurity reflète des investissements spécifiques en R&D et dans des offres tant pour des solutions de cybersécurité que de Big Data. Le niveau de **prise de commandes du groupe** a été de **5 742 millions** d'euros, représentant un **ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 100%**, dont **113% au second trimestre**. Le **flux de trésorerie disponible** s'est élevé à **23 millions d'euros**.

Octobre

Le **1er octobre**, Atos a annoncé avoir finalisé l'acquisition d'IDnomic, leader européen des infrastructures de gestion des identités numériques. A travers cette acquisition, Atos a renforcé sa position de leader mondial en cybersécurité et a élargi son offre de gestion des identités numériques et édition de solutions de PKI (Public Key Infrastructure ou infrastructure à clés publiques).

Le **24 octobre**, Atos a annoncé son chiffre d'affaires du troisième trimestre 2019. Le **chiffre d'affaires** s'est établi à **2 770 millions d'euros**, soit une **croissance organique** de **1,8%**. L'amélioration par rapport aux trimestres précédents (+0,4% au premier trimestre et +1,1% au second trimestre) résulte principalement du retour à la croissance, comme anticipé, de la Division Infrastructure & Data Management, notamment en Amérique du Nord. Le chiffre d'affaires de la Division Business & Platform Solutions a connu une décélération au troisième trimestre en raison de tensions dans le secteur des Services financiers en Amérique du Nord, tandis que les synergies de vente avec Syntel continuent de se concrétiser comme prévues. La Division Big Data & Cybersecurity a connu une performance particulièrement forte ce trimestre, sous l'impulsion de la Cybersécurité et du High-Performance Computing (HPC). Les **prises de commande** du Groupe ont atteint **2 775 millions d'euros**, soit un **ratio prises de commande sur chiffre d'affaires** de **100%**.

Le **24 octobre**, Atos a annoncé avoir signé un accord en vue d'acquérir la société de conseil X-PERION Consulting AG en Allemagne, pour la regrouper avec sa filiale ENERGY4U GmbH, 100% détenue par Atos, et faisant partie des activités Worldgrid. Du regroupement des activités des deux sociétés est né un fournisseur de services informatiques leader pour les entreprises spécialisées dans l'énergie et utilities en Allemagne, renforçant ainsi la stratégie verticale mondiale d'Atos sur le marché de l'énergie et utilities.

Le **30 octobre**, Atos a réalisé la cession d'environ 14,7 millions d'actions Worldline pour un montant d'environ 0,8 milliard d'euros. Simultanément, Atos a transféré 230 millions d'euros d'actions Worldline au Fonds de Pensions Atos, et émis des obligations échangeables en actions Worldline à zéro coupon de 500 millions d'euros d'une maturité de 5 ans avec une prime d'échange de 35%.

Décembre

Le **18 décembre**, Atos a annoncé la conclusion d'une entente visant l'acquisition de Maven Wave, une société américaine de conseil en technologie spécialisée dans la prestation de solutions de transformation numérique pour les grandes entreprises. La société est l'un des principaux partenaires de Google Cloud avec huit spécialisations 'Cloud Partner' et a été reconnue 'partenaire de services Google Cloud de l'année' pour l'Amérique du Nord en 2018 et 2019.

Février 2020

Le **4 février,** Atos a annoncé la cession de 23,9 millions d'actions Worldline pour environ 1,5 milliards d'euros, représentant environ 13,1% du capital de Worldline, dans le cadre d'un placement privé par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres. Dans le cas d'un échange de l'intégralité des obligations zéro coupon échangeables en actions Worldline d'un montant nominal total de 500 millions d'euros émises par Atos en octobre 2019 et venant à échéance en 2024, Atos ne détiendra plus aucune action Worldline.

Le **4 février**, Atos a annoncé avoir finalisé l'acquisition de Maven Wave, une société américaine de conseil en technologie spécialisée dans les solutions de transformation numérique pour les grandes entreprises. Avec cette acquisition, Atos renforce son leadership mondial en matière de solutions cloud pour les applications, l'analyse de données et le Machine Learning pour les plateformes multi-cloud et cloud hybride.

Le **19 février**, Atos a annoncé ses résultats 2019. Le **chiffre d'affaires** s'est élevé à **11 588 millions d'euros**, **+1,4% de croissance organique** particulièrement porté par la performance dans le cloud et Big Data & Cybersecurity. La **marge opérationnelle** a atteint **1 190 millions d'euros**, représentant **10,3% du chiffre d'affaires**, comparé à 9.8% in 2018 à périmètre et taux de change constants La dynamique commerciale du Groupe a été particulièrement forte en 2019 avec un niveau **de prise de commandes à 12,2 milliards d'euros**, représentant un **ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires de 106%** contre 111% en 2018 à taux de change constant. Au cours du quatrième trimestre, le ratio prise de commandes sur chiffre d'affaires a atteint **121%. Le résultat net des activités poursuivies** s'est élevé à **€ 414 millions**, et **le résultat net normalisé des activités poursuivies** a atteint **834 millions d'euros**. Le **Bénéfice par Action et le bénéfice par action dilué** s'élèvent à **3,84 euros** et le **Bénéfice par Action normalisé et le bénéfice par action normalisé dilué** s'élèvent à **7,74 euros**. **Le flux de trésorerie disponible** a atteint **605 millions d'euros** en 2019 excluant le montant positif de 37 millions d'euros d'éléments exceptionnels liés aux obligations échangeables. **L'endettement net** s'est élevé à -**1,7 milliards d'euros** à la fin de l'année 2019 reflétant le flux de trésorerie disponible généré au cours de l'année, la vente d'actions Worldline en novembre 2019, l'acquisition d'IDnomic au cours de l'année, les dividendes versés en espèces et les rachats d'actions pour livrer les actions de performance.

Le Groupe lance en 2020 une transformation dénommée « SPRING » dont le but est de développer et attirer le plus haut niveau d'expertise sur chaque secteur de manière à encore mieux servir ses clients. Cette évolution consiste en une refonte du portefeuille des offres, une nouvelle approche commerciale et une organisation dont l'axe premier devient le Secteur d'Activité.

Dans ce contexte, six Secteurs sont créés, chacun avec une responsabilité de compte de résultat :

- Industrie ;
- Services Financiers & Assurance ;
- Secteur Public & Défense ;
- Télécommunications, Médias & Technologies ;
- Ressources & Services (regroupant *Distribution, Transport & Logistique* et *Energie & Services publics*);
- Santé & Sciences de la Vie.

Dans le même temps, le Groupe effectue un regroupement des Entités Opérationnelles en 5 grandes Régions (Regional Business Units-RBU), chacune ayant son propre leader :

- Amérique du Nord ;
- Europe Centrale : regroupant Allemagne et Europe Centrale et de l'Est, hors Italie ;
- Europe du Nord : regroupant Royaume-Uni & Irlande, et Benelux et Pays Nordiques ;
- Europe du Sud : regroupant France, Iberia, et l'Italie ;
- Marchés de Croissance : regroupant Asie Pacifique, Amérique du Sud, et Moyen Orient et Afrique.

A compter de la publication du premier trimestre 2020, le chiffre d'affaires sera présenté par Secteur et par Entité Opérationnelle (RBU). A compter de la publication du premier semestre 2020, la marge opérationnelle sera également présentée par Secteur et par Entité Opérationnelle (RBU). De manière à faciliter la période de transition, le Groupe présentera également le chiffre d'affaires par Division au premier et au deuxième trimestres 2020.

G.4.8.6 Achat et vente par la Société de ses propres actions

La Société a procédé à des achats et ventes d'actions en 2019 comme indiqué à la **section G.4.7.6 Auto-détention et contrat de liquidité**. Au 31 décembre 2019, le Groupe auto-détenait 582 204 actions.

H. Annexes

H.1 Définitions

Termes et indicateurs clés de performance : Finance	Termes et indicateurs clés de performance : Activité
Capitaux employés opérationnels	Chiffre d'affaires externe
Actifs et passifs courants et non courants	TCV (Total Contract Value ou valeur contractuelle totale)
Délai de recouvrement client	Volumes de prises de commandes/commandes enregistrées
Croissance organique	Prises de commandes sur facturation
CAGR	Carnet de commandes/couverture des commandes
Marge opérationnelle	Propositions commerciales
Autres produits et charges opérationnels	Effectif légal
Marge brute et coûts indirects	Equivalent Temps Plein (ETP)
EBITDA	Sous-traitants
EBO	Personnel intérimaire
Ratio d'endettement net sur capitaux propres	Effectif direct
Ratio de couverture d'intérêt	Effectif Indirect
Ratio de levier financier	Effectif permanent
Résultat opérationnel	Effectifs temporaires
Flux de trésorerie opérationnel	Taux de rotation du personnel et taux de départs volontaires (pour l'effectif légal)
Endettement net	Taux d'utilisation et taux de non utilisation
Flux net de trésorerie	
Flux de trésorerie disponible	
RNPA (Résultat Net Par Action)	
Résultat net normalisé	
Résultat par action normalisé (BPA normalisé)	

Termes relatifs à l'activité	Termes relatifs au marché boursier
BPO	Consensus
CRM	Instruments dilutifs
ERP	Dividendes
WAN	Valeur d'entreprise (Enterprise Value ou EV)
	Flottant
	Capitalisation boursière
	PER (Price Earnings Ratio)
	Volatilité

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. 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.

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.

Croissance organique : la croissance organique représente le pourcentage de croissance d'un secteur d'activité à périmètre et taux de change constants.

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 durée de la période et en soustrayant 1 au résultat obtenu. Par exemple :

CAGR du chiffre d'affaires 2019-2021 = (chiffre d'affaires 2021 estimé / chiffre d'affaires 2018) $^{(1/3)}$-1

Marge opérationnelle : La marge opérationnelle est égale à la différence entre chiffre d'affaires et les charges de personnel et opérationnelles. Elle est calculée avant les Autres produits et charges opérationnels.

Autres produits et charges opérationnels
Les autres produits et charges opérationnels incluent :

- Les amortissements et dépréciations des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises tels que les relations clients, les technologies et les Goodwill.
- Lors de la comptabilisation de regroupement d'entreprises, le Groupe peut être amené à enregistrer des provisions dans le bilan d'ouverture de l'acquise pendant la période de douze mois suivant la date d'acquisition. Au-delà de cette période d'évaluation, les provisions devenues sans objet du fait d'un changement de circonstances sont reprises au compte de résultat en autres produits et charges opérationnelles.
- Les coûts d'acquisition et d'intégration des entités nouvellement contrôlées et consolidées, y compris les compléments de prix.
- Les plus-values et moins-values générées par la cession d'entités ou activités consolidées.
- La juste valeur des paiements fondés sur des actions, y compris les charges sociales liées.
- Les coûts de réorganisation et de rationalisation des entités acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises ou qualifiés d'inhabituels, anormaux ou peu fréquents. Quand les effets d'une réorganisation sont présentés en autres produits et charges opérationnels, les coûts associés relatifs aux locaux et bâtiment sont présentés sur la même ligne.
- Les réductions d'engagements postérieurs à l'emploi directement liés aux opérations de réorganisation et de rationalisation ainsi que les effets des modifications de régimes dont les faits générateurs sont indépendants de toute décision du Groupe.
- Les plus et moins-values non récurrentes générées par les cessions d'actifs immobilisés ne faisant pas partie du cœur de métier du Groupe tels que les biens immobiliers.
- Les autres produits ou charges considérés comme inhabituels, anormaux, et peu fréquents tels que les impacts liés à l'extinction de litiges significatifs.

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.

EBITDA (Bénéfice avant intérêts, impôts, amortissement et amortissement) : 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).

EBO (Excédent Brut Opérationnel) : il correspond à la marge opérationnelle avant dotation aux amortissements et dotation nette aux provisions et se calcule comme suit :

Marge opérationnelle :

- moins dotation aux amortissements des immobilisations (telle que définie dans le « Rapport financier ») ;
- moins amortissement du droit d'utilisation (tel que défini dans le « Rapport financier ») ;
- moins dotation nette aux provisions (composée de la dotation nette aux provisions pour actif courant et de la dotation nette aux provisions d'exploitation, telle que définie dans le « Rapport financier ») ;
- moins dotation nette aux provisions pour retraite (telle que définie dans le « Rapport financier ») .

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.

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.

Endettement net : l'endettement net est constitué du total des emprunts (obligations, 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 et équivalents de trésorerie nets. Les dettes de location et la composante dérivé des instruments de dettes échangeables sont exclues de l'endettement net.

Flux net de trésorerie : variation de l'endettement net ou de la trésorerie nette.

Flux de trésorerie disponible : le flux de trésorerie disponible représente la variation de trésorerie nette ou d'endettement financier net corrigée des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires et participations ne donnant pas le contrôle, des acquisitions et cessions d'activités de la période et des plans de rémunérations en actions.

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.

Résultat net normalisé : le résultat net normalisé est le résultat net attribuable aux propriétaires de la Société Mère avant les Autres produits et charges opérationnels, variation de juste valeur de la composante dérivé des instruments de dettes échangeables, net d'impôts.

Résultat par action normalisé (BPA normalisé) : Le résultat par action normalisé est calculé en divisant le résultat net normalisé (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, hors actions propres.

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).

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 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.

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.

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).

H.1.3 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.

H.1.4 Termes relatifs au marché boursier

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).

Instruments dilutifs : les instruments dilutifs sont des instruments financiers (obligations, bons de souscription d'actions, options de souscription d'actions, actions de performance) qui peuvent être convertis en actions et qui ont donc un impact dilutif potentiel sur le capital social.

Dividendes : les dividendes représentent la part des bénéfices d'une entreprise distribuée aux actionnaires sous la forme de liquidités ou d'actions.

Valeur d'entreprise (Enterprise Value ou EV) : elle représente la capitalisation boursière d'une entreprise plus son endettement.

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 L.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'articles L.233-10 et L.233-11 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 L.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.

Capitalisation boursière : elle représente le cours de l'action d'une société multiplié par le nombre d'actions émises.

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.

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 d'Enregistrement Universel

Le présent Document d'Enregistrement Universel (URD) a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 3 mars 2020, 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 table de correspondance ci-après permet d'indentifier les informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) no 2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma de l'URD.

N°	Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) no 2019/980 du 14 mars 2019	Sections du Document d'Enregistrement Universel 2019
1.	**Personnes responsables, information provenant de tiers, rapport d'experts et approbation de l'autorité compétente**	
1.1.	Identité des personnes responsables	A.4.1
1.2.	Déclaration des personnes responsables	A.4.2
1.3.	Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A
1.4.	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	N/A
1.5.	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	N/A
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**	
2.1.	Identité des contrôleurs légaux	A.4.3
2.2.	Changement éventuel	N/A
3.	**Facteurs de risques**	**F.2**
4.	**Information concernant l'émetteur**	
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	G.1.2
4.2.	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	G.1.2
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	G.1.2
4.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	G.1.2 ; I.1.1
5.	**Aperçu des activités**	
5.1.	Principales activités	
5.1.1.	Nature des opérations	A.1; A.2; B.1; C
5.1.2.	Nouveaux produits et services importants	C
5.2.	Principaux marchés	A.1; A.2; B.3
5.3.	Evénements importants	A.5.2; A.6.1; G.4.8.5
5.4.	Stratégie et objectifs	B.4; E.2
5.5.	Dépendance de l'émetteur à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	F.2.4.2; F.3.4.2
5.6.	Déclaration sur la position concurrentielle	B.3
5.7.	Investissements	
5.7.1.	Investissements importants réalisés	B.1.2; E.4.7.5 – Note 1
5.7.2	Principaux investissements en cours ou que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes et méthodes de financement	N/A
5.7.3.	Co-entreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	N/A
5.7.4.	Questions environnementales	D.5
6.	**Structure organisationnelle**	
6.1.	Description sommaire du Groupe	A.1 ; A.2 ; A.6.2
6.2	Liste des filiales importantes	E.4.7.5 – Note 17
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**	
7.1.	**Situation financière**	
7.1.1.	Evolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	E.1; E3 ; E.4
7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	C.5
7.2.	Résultats d'exploitation	E.1; E3; E.4
7.2.1.	Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	B; C; E.1; G.4.8.5
7.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	B ; C ; E.1
8.	**Trésorerie et capitaux**	
8.1.	Information sur les capitaux	E.4; G.4
8.2.	Flux de trésorerie	E.4.5
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	E.3.3.1
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A

N°	Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) no 2019/980 du 14 mars 2019	Sections du Document d'Enregistrement Universel 2019
8.5.	Sources de financement attendues	N/A
9.	**Environnement réglementaire**	
9.1.	Description de l'environnement réglementaire et toute mesure ou facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique	D1 ; D4
10.	**Informations sur les tendances**	
10.1.	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du groupe depuis la fin du dernier exercice	B; C; E1
10.2.	Evénement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	B; C; E1
11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	
11.1.	Prévisions ou estimations de bénéfice publiées	E2; E3
11.2.	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	E2; E3
11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	E.4.7.2
12.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**	
12.1.	Informations concernant les membres	
	Nom, adresse professionnelle et fonction	A.6.2 ; G.2.3
	Nature de tout lien familial existant	G.2.3
	Expertise et expérience	G.2.3
	Déclaration de non condamnation	G.2.3
12.2.	Conflits d'intérêts	G.2.3.10
13.	**Rémunération et avantages**	
13.1.	Rémunération versée et avantages en nature	G.3
13.2.	Provisions pour pensions et retraites	G.3
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**	
14.1.	Date d'expiration des mandats	G.2.3
14.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur	G.2.3.8 ; G.2.3.9
14.3.	Informations sur les comités d'audit et le comité de rémunération	G.2.4.3 ; G.2.4.4
14.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	G.2.1
14.5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	G.2.2
15.	**Salariés**	
15.1.	Nombre de salariés	D.2; E.1.6
15.2.	Participations et stock-options	G.3
15.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	D.2.4.2
16.	**Principaux actionnaires**	
16.1.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital à la date du document d'enregistrement	E.5.4 – Note 6; G.4.7.3
16.2.	Existence de droits de vote différents	G.4.7.4
16.3.	Contrôle direct ou indirect	G.4.1; G.4.2; G.4.7
16.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	G.1
17.	**Transactions avec des parties liées**	**E.4.7.5 – Note 16, E.5.4 Note 18**
18.	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**	
18.1.	Informations financières historiques	
18.1.1.	Informations financières historiques audités pour les trois derniers exercices et le rapport d'audit	E.4; H.2.2
18.1.2.	Changement de date de référence comptable	N/A
18.1.3.	Normes comptables	E.4.7.2
18.1.4.	Changement de référentiel comptable	E.4.7.2
18.1.5.	Informations financières en normes comptables françaises	E.4
18.1.6.	Etats financiers consolidés	E.4
18.1.7.	Date des dernières informations financières	E.4

N°	Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) no 2019/980 du 14 mars 2019	Sections du Document d'Enregistrement Universel 2019
18.2.	Informations financières intermédiaires et autres	
18.2.1.	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	N/A
18.3.	Audit des informations financières annuelles historiques	
18.3.1.	Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	E.4.1
18.3.2.	Autres informations auditées	N/A
18.3.3.	Sources et raisons pour lesquelles des informations n'ont pas été auditées	N/A
18.4.	Informations financières pro forma	E.1
18.5.	Politique de distribution de dividendes	
18.5.1.	Description de la politique de distribution de dividendes et de toute restriction applicable	G.4.3
18.5.2.	Montant du dividende par action	G.4.3
18.6.	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	F.4
18.7.	Changement significatif de la situation financière	E.4.7.5 – Note 18
19.	**Informations complémentaires**	
19.1.	Capital social	
19.1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	G.4.7
19.1.2.	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	N/A
19.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	G.4.7
19.1.4.	Informations relatives aux valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	G.4.7
19.1.5.	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
19.1.6.	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 et le détail de ces options	N/A
19.1.7.	Historique du capital social	G.4.7
19.2.	Acte constitutif et statuts	
19.2.1.	Registre et objet social	G.1.2
19.2.2.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	G.1.3.2
19.2.3.	Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	G.1
20.	**Contrats importants**	**E.1.5**
21.	**Documents disponibles**	**G.1 ; G.4.4**

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 d'Enregistrement Universel, 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'AMF.

Informations	Sections
Comptes annuels de la Société	E.5
Comptes consolidés du Groupe	E.4
Rapport de gestion	B.1; B.3; C.5; D;E.1. E.3 E.4.7.5 Note 18 ; E.5.4 Note 2 ; E.5.5 ; E.5.6 ; F ; G.
Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel et contenant le rapport financier annuel	A.4.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	E.5.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	E.4.1
Honoraires des Commissaires aux comptes	E.4.7.5 - Note 19
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.5.1

En application de l'article 19 du Règlement Prospectus (EU) 2017/1129, les éléments suivants sont incorporés par référence :

- les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 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.19-0072 déposé auprès de l'AMF le 22 février 2019.

- 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 autres informations intégrées dans ces deux documents de référence ont été remplacées et/ou mises à jour, le cas échéant par les informations contenues dans ce Document d'Enregistrement Universel.

I. Contacts et implantations

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
Uwe Stelter +33 1 73 26 01 84

Ressources Humaines
Paul Peterson +1 914 881 3013

Transformation Digitale et RSE
Philippe Mareine +49 21 13 99 20 800

Gestion des Cadres Dirigeants, de la Communication et Marketing
Marc Meyer +33 1 73 26 00 26

Ventes
Robert Vassoyan +33 1 73 26 00 00

Relations Investisseurs et Audit interne
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 Tremblaye +33 1 73 26 08 41

Technologie
Sophie Proust +33 1 30 80 60 41

Performance
Enguerrand De Ponteves +33 1 73 26 06 78

I.1.3 Organisation mondiale

Industries
Eric Grall +48 525 259 326

Services Financiers & Assurance
Adrian Gregory +44 780 591 04 28

Secteur Public & Défense
Pierre Barnabé +33 1 73 26 35 61

Telecoms, Media & Technologies
Jean-Philippe Poirault +33 1 73 26 00 32

Ressources & Services
Guiseppe Di Franco +39 65 457 8574

Santé & Sciences de la vie
Robert Vassoyan +33 1 73 26 00 00

Infrastructure & Data Management
Jo Debecker +48 525 259 580

Unified Communication & Collaboration
Robert Vassoyan +33 1 73 26 00 00

Business & Platform Solutions Public & Regional
Nourdine Bihmane +34 6 75 60 89 37

Business & Platform Solutions Atos Syntel
Adrian Gregory +44 780 591 04 28

Atos Syntel
Rakesh Khanna +91 98 1900 9000

Big Data & Cybersecurity
Pierre Barnabé +33 1 73 26 35 61

I.1.4 Relations Investisseurs

Gilles Arditti
Directeur Exécutif Relations Investisseurs et Audit interne
Tel : +33 1 73 26 00 66
gilles.arditti@atos.net

Yves Chabrol
Manager Relations 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
[GRI 102-3]

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 Implantations 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
Biélorussie
Bosnie
Bulgarie
Croatie
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
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
Cote d'Ivoire
Egypte
Emirats Arabes Unis
Gabon
Inde
Israël
Liban
Madagascar
Mali
Maroc
Maurice
Qatar
Sénégal
Tunisie
Turquie

J. Table des matières détaillée

SOMMAIRE **1**

A. PROFIL DU GROUPE **3**

A.1 Structure du chiffre d'affaires **3**
A.1.1 Par Division 3
A.1.2 Par Entité Opérationnelle 4
A.1.3 Par marché 5

A.2 Profil d'activité **6**
A.2.1 La raison d'être d'Atos 7
A.2.2 L'expertise d'Atos couvre un large panel de spécialités et accompagne ses clients vers de nouvelles opportunités et innovations 11
A.2.3 Expertise sectorielle d'Atos 12

A.3 Entretiens **13**
A.3.1 Avec Bertrand Meunier, Président non-exécutif du Conseil d'Administration d'Atos SE 13
A.3.2 Avec Elie Girard, Directeur général 14

A.4 Personnes responsables **15**
A.4.1 Nom et fonction de la personne responsable du Document d'Enregistrement Universel 15
A.4.2 Attestation de la personne responsable du Document d'Enregistrement Universel contenant le rapport financier annuel 15
A.4.3 Responsables du contrôle des comptes 15

A.5 Atos en 2019 ..... **16**
A.5.1 Principaux graphiques 16
A.5.2 Principales réalisations en 2019 18

A.6 Présentation du Groupe **25**
A.6.1 Formation du Groupe 25
A.6.2 Direction et organisation 27

B. POSITIONNEMENT ET STRATÉGIE D'ATOS **32**

B.1 Modèle métier **32**
B.1.1 Assurer une transformation numérique durable 32
B.1.2 Les capitaux 33
B.1.3 Notre modèle économique 34
B.1.4 La valeur que nous créons pour nos parties prenantes 36

B.2 Tendances du marché **37**
B.2.1 L'élan de la transformation numérique s'accélère 37
B.2.2 La course à l'expertise métiers et aux solutions innovantes 38
B.2.3 Prochaine étape : les plateformes de données et services intelligents 38
B.2.4 Un coup de pouce aux écosystèmes d'infrastructures multiples 38
B.2.5 La confiance au cœur des stratégies numériques 39

B.3 Taille de marché et environnement concurrentiel **40**
B.3.1 Taille totale du marché 40
B.3.2 Paysage concurrentiel et positionnement d'Atos sur le marché 41
B.3.3 Taille et part de marché d'Atos en Amérique du Nord en Europe de l'Ouest 42

B.4 Stratégie et ADVANCE 2021 ..... **43**
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 43
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 44
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 44
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 tous les solutions et capacités d'Atos 44
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 45
B.4.6 Maintenir son excellence en Ressources Humaines et en RSE 45
B.4.7 Poursuivre sa participation à la consolidation de l'industrie informatique pour accroître sa base de clientèle et renforcer ses capacités technologiques 46

C. VENTES ET DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL 47

C.1 L'approche d'Atos pour le développement des ventes et des activités 47
C.1.1 La Stratégie commerciale 47
C.1.2 L'organisation commerciale 47

C.2 Infrastructure & Data Management 49
C.2.1 Centres de données & Gestion des infrastructures 49
C.2.2 Cloud hybride 50
C.2.3 Environnement numérique et Centre de support et d'interaction 52
C.2.4 Capacités des *Business Accelerators* 53
C.2.5 Réseau & Communication 53
C.2.6 Internet des objets Atos Codex 54
C.2.7 Technologie des services de transformation 56
C.2.8 BPO - Externalisation des processus métiers (Business Process Outsourcing) 57
C.2.9 Automatisation 57

C.3 Business & Platform Solutions 58
C.3.1 La transformation numérique a des répercussions sur la dynamique de marché au sein duquel opère la Division Business & Platform Solution 58
C.3.2 Organisation de Business & Platform Solutions pour répondre aux besoins des clients 59
C.3.3 Principales modifications entraînant une augmentation de la rentabilité 61

C.4 Big Data & Cybersecurity 63
C.4.1 Big Data & HPC : l'expertise de la performance extrême au service de la valorisation de la donnée 63
C.4.2 Cybersécurité 64
C.4.3 Systèmes critiques de mission : conférer efficacité et sécurité aux missions critiques 66
C.4.4 Les activités de R&D dans l'ADN de la Division 67

C.5 Innovation et partenariats 69
C.5.1 Recherche et Développement 70
C.5.2 Un écosystème de partenaires technologiques unique 71

D. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 73

D.1 La performance extra-financière, élément à part entière des ambitions d'Atos pour 2019 73
D.1.1 Construire une réflexion intégrée 73
D.1.2 L'approche d'Atos envers ses parties prenantes 76
D.1.3 Evaluation de la pertinence et tableau de bord de la Responsabilité Sociétale d'Entreprises d'Atos 78

D.2 Être un employeur responsable 88
D.2.1 Performance extra-financière : gestion des employés 88
D.2.2 Attirer et développer les individus 89
D.2.3 Les personnes adéquates avec les compétences appropriées 94
D.2.4 Améliorer le Bien-être au travail 96
D.2.5 Faire du lieu de travail un espace d'épanouissement 106
D.2.6 Être un employeur responsable 108
D.2.7 Être un employeur responsable – Panorama des indicateurs clés de performance 109

D.3 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables 111
D.3.1 Performance extra-financière : activité et innovation 111
D.3.2 Répondre aux besoins et attentes des clients 113
D.3.3 La confiance du client à travers la sécurité et la protection des données 117
D.3.4 Une approche innovante des activités commerciales durables 121
D.3.5 Relever les enjeux des clients liés au développement durable par le biais des offres 122
D.3.6 Accélérer la digitalisation grâce à notre réseau de partenaires 125
D.3.7 Générer de la valeur grâce à la co-innovation et des solutions durables – Panorama des indicateurs clés de performance 127

D.4 Excellence en matière d'éthique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence 128
D.4.1 Performance extra-financière d'Ethique et de Compliance 128
D.4.2 Programme Gestion d'éthique et de compliance 130
D.4.3 L'Ethique dans la chaîne d'approvisionnement 136
D.4.4 Un partenaire de confiance au bénéfice d'un écosystème local 142
D.4.5 Excellence en matière d'Ethique et de gouvernance d'Atos dans sa sphère d'influence – Panorama des indicateurs clés de performance 143

D.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions carbone 145
D.5.1 Performance extra-financière environnementale] 145
D.5.2 Gestion environnementale 148
D.5.3 Principales opportunités et risques environnementaux 150
D.5.4 Plan d'actions environnementaux et résultats détaillés 153
D.5.5 Accompagner la transition vers une économie à faibles émissions carbone – Panorama des indicateurs clés de performance 165

D.6 Déclaration de performance Extra-Financière 167

D.7 Information sur le rapport 172
D.7.1 Périmètre du rapport 172
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 groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2019 184

E. FINANCE 187

E.1 Revue opérationnelle 187
E.1.1 Réconciliation du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle à périmètre et taux de change constants ..187
E.1.2 Performance par Division 189
E.1.3 Performance par Entité Opérationnelle 194
E.1.4 Chiffre d'affaires par marché 200
E.1.5 Prise de commandes 201
E.1.6 Ressources Humaines 202

E.2 Objectifs 2020 203

E.3 Revue financière 203
E.3.1 Etat du résultat 203
E.3.2 Tableau de flux de trésorerie 209
E.3.3 Politique de financement 211

E.4 Etats financiers consolidés 214
E.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 214
E.4.2 Compte de résultat consolidé 222
E.4.3 Etat du résultat global 223
E.4.4 Etats consolidés de la situation financière 224
E.4.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé 225
E.4.6 Variation des capitaux propres consolidés 226
E.4.7 Annexe aux comptes consolidés 227
Note 1 Variation de périmètre 234
Note 2 Information sectorielle 237
Note 3 Chiffre d'affaires, créances clients, actifs et coûts de contrats 240
Note 4 Données opérationnelles 243
Note 5 Autres produits et charges opérationnels 245
Note 6 Actifs et passifs financiers et résultat financier 250
Note 7 Charge d'impôt 258
Note 8 Goodwill et actifs immobilisés 261
Note 9 Contrats de location 269
Note 10 Participations dans les entreprises mises en équivalence 270
Note 11 Engagement de retraite et autres avantages à long terme 271
Note 12 Provisions 277
Note 13 Instruments financiers 278
Note 14 Capitaux propres 283
Note 15 Engagements hors bilan 285
Note 16 Parties liées 287
Note 17 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2019 – principales sociétés 289
Note 18 Evènements postérieurs à la date de clôture 294
Note 19 Honoraires des Commissaires aux comptes 295

E.5 Comptes sociaux de la Société Mère 296
E.5.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 .296
E.5.2 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 2019 300
E.5.3 Comptes sociaux d'Atos SE 305
E.5.4 Annexes aux comptes d'Atos SE 307
Note 1 Immobilisations incorporelles 309
Note 2 Immobilisations financières 309
Note 3 Clients, comptes rattachés et autres créances 312
Note 4 Trésorerie et valeurs mobilières de placement 313
Note 5 Comptes de régularisation 313
Note 6 Capitaux propres 314
Note 7 Provisions 317
Note 8 Emprunts 318
Note 9 Dettes, paiements et autres charges 319
Note 10 Comptes de régularisation passif 320
Note 11 Chiffre d'affaires 320
Note 12 Autres charges 320
Note 13 Résultat financier 321
Note 14 Résultat exceptionnel 322
Note 15 Impôt 323
Note 16 Engagements hors-bilan 324

Note 17 Analyse des risques 325
Note 18 Parties liées....327
Note 19 Evénements post-clôture 327
E.5.5 Résultat des cinq derniers exercices clos d'Atos SE 328
E.5.6 Echéancier des dettes fournisseurs et créances clients 329

F. ANALYSE DES RISQUES 330

F.1 Les activités de Gestion des Risques 330
F.1.1 Enterprise risk management (ERM)....330
F.1.2 L'évaluation et la gestion des risques liés à l'activité....331
F.1.3 Assurances....332

F.2 Les facteurs de risques....333
F.2.1 Risques liés aux collaborateurs : fidélisation et acquisition des collaborateurs clés, amélioration des compétences et de la performance, bien-être des collaborateurs, qualités de dirigeant 335
F.2.2 Risques de sécurité : cyber-attaques, sécurité des systèmes et protection des données....335
F.2.3 Risques opérationnels : qualité délivrée et relation client 336
F.2.4 Risques liés à la commercialisation des services et produits : Environnement de marché, innovation et transformation digital des clients....336
F.2.5 Risques émergents....337

F.3 Les mesures d'atténuation des risques....337
F.3.1 Risques liés aux collaborateurs 337
F.3.2 Risques de sécurité : Cyber-attaques, systèmes de sécurité et protection des données....338
F.3.3 Risques opérationnels 339
F.3.4 Risques liés à la commercialisation des produits et services 339
F.3.5 Risques émergents....340

F.4 Litiges et réclamations....340
F.4.1 Litiges en matières fiscale....340
F.4.2 Litiges en matières commerciale....341
F.4.3 Litiges en matières sociale....341
F.4.4 Garantie de passif 341
F.4.5 Autres....341

F.5 Le contrôle interne 342
F.5.1 Définition du contrôle interne et objectifs 342
F.5.2 Les acteurs du contrôle interne....342
F.5.3 Composantes du dispositif de Contrôle Interne....343
F.5.4 Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière....346
F.5.5 Perspectives et nouvelles procédures connexes à mettre en œuvre....347

G. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET CAPITAL 348

G.1 Information juridique....348
G.1.1 Forme sociale....348
G.1.2 Objet social et autres informations....348
G.1.3 Dispositions statutaires....349

G.2 Gouvernance d'Entreprise 352
G.2.1 Conformité au Code AFEP-MEDEF – Référentiel en matière de gouvernance d'entreprise 352
G.2.2 Mode de direction 353
G.2.3 Composition et principes d'organisation du Conseil d'Administration 356
G.2.4 Fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités....380
G.2.5 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration....391
G.2.6 Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise....392

G.3 Rémunérations et actionnariat des mandataires sociaux....396
G.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux 396
G.3.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2019 aux mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires 407
G.3.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance 423

G.4 Evolution du capital et performance boursière 432
G.4.1 Informations de base 432
G.4.2 Répartition du capital....433
G.4.3 Dividendes....433
G.4.4 Documentation 433
G.4.5 Calendrier financier 434
G.4.6 Contacts....434
G.4.7 Capital....434
G.4.8 Performance boursière 444

H. ANNEXES 450

H.1 Définitions 450

H.1.1 Termes et indicateurs clés de performance : Finance 451

H.1.2 Termes et indicateurs clés de performance : Activité 453

H.1.3 Termes relatifs à l'activité 454

H.1.4 Termes relatifs au marché boursier 454

H.2 Table de concordance AMF 456

H.2.1 Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel 456

H.2.2 Table de concordance du rapport financier annuel 458

I. CONTACTS ET IMPLANTATIONS 460

I.1 Contacts 460

I.1.1 Siège social 460

I.1.2 Fonctions Groupe 460

I.1.3 Organisation mondiale 460

I.1.4 Relations Investisseurs 461

I.2 Implantations 462

J. TABLE DES MATIÈRES DÉTAILLÉE 463