DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025

Incluant le rapport financier annuel et le rapport intégré

ALTEN

Sommaire

Rapport intégré 2025

Leader mondial de l'Ingénierie et des IT Services 2
Interview croisée 4
Évènements clés 2025 6
Une gouvernance renforcée 8

VISION : S'ENGAGER POUR UN AVENIR DURABLE 10
INDUSTRIES ET SERVICES : DONNONS VIE AUX PROGRÈS 32

1. Présentation du Groupe et de ses activités 53
- 1.1 Histoire 54
- 1.2 Organisation du Groupe et organigramme simplifié [GRI 102-4] 55
- 1.3 Activités [GRI 102-2] [GRI 102-6] 57
- 1.4 Le marché de la R&D externalisée RFA 74
- 1.5 Commentaires sur l'exercice 2025 RFA 76
- 1.6 Objectifs et stratégie 82

2. Gouvernement d'entreprise 85
- 2.1 Code de gouvernement d'entreprise 86
- 2.2 Présentation de la gouvernance 86
- 2.3 Rémunérations des mandataires sociaux 112

3. Gestion des risques et contrôle interne 127
- 3.1 Définitions et objectifs de la gestion des risques 128
- 3.2 Synthèse des principaux risques RFA 129
- 3.3 Facteurs de risque et gestion des risques [GRI 102-11] 131
- 3.4 Assurance et couverture des risques 137
- 3.5 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques RFA 138

4. État de durabilité RFA 143
- 4.1 Rapport de durabilité CSRD 144
- 4.2 Plan de Vigilance 250

5. États financiers RFA 253
- 5.1 Comptes consolidés 254
- 5.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 301
- 5.3 Comptes sociaux 305
- 5.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 327

6. Capital et actionnariat 333
- 6.1 Renseignements sur la Société RFA 334
- 6.2 Actionnariat RFA 337
- 6.3 Informations sur le capital social RFA 341
- 6.4 Dividendes RFA 345
- 6.5 Données boursières 346
- 6.6 Communication avec les actionnaires 348

7. Informations supplémentaires 351
- 7.1 Responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel et de l'information financière 352
- 7.2 Transactions avec des parties liées RFA 353
- 7.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 356
- 7.4 Contrôleurs légaux RFA 358
- 7.5 Documents disponibles 358
- 7.6 Tables de concordance RFA 359
- 7.7 Indicateurs de performance extra-financière RFA 369
- 7.8 Glossaire 373

Les éléments du rapport financier annuel (RFA) sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 29 avril 2026 auprès de l'AMF, 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 des titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération 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 (EU) 2017/1129.

Ce Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel et le rapport intégré est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel et le rapport intégré qui a été établi au format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur notre site internet www.alten.com.

Construire aujourd'hui le monde de demain

Chez ALTEN, nous sommes convaincus que les ingénieurs sont les architectes qui construisent aujourd'hui le monde de demain. En tant que leader mondial de l'Ingénierie et des IT Services, nous accompagnons les entreprises dans leur transformation technologique et durable. Nous nous engageons, auprès d'elles, à avoir un impact positif dans le temps et sur les gens, à repousser les frontières de l'innovation, à toujours garder une longueur d'avance. Nous sommes guidés par une ambition : penser le futur au présent.

Leader mondial de l'Ingénierie et des IT Services

Depuis 1988, ALTEN accompagne les stratégies de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information technologiques.

Notre ADN

- **Une culture d'ingénieur**
  Nos équipes cultivent le même sentiment d'appartenance à un environnement technologique fondé sur la créativité, l'innovation et la quête de solutions.
- **Un développement du capital humain**
  Cultiver les talents, permettre le développement individuel, développer l'expertise et fournir un tremplin pour l'avenir font partie de nos engagements fondamentaux.
- **Une croissance pérenne**
  Grâce à la qualité de son management, à ses équipes et à sa rigueur de gestion, ALTEN est une entreprise financièrement solide et fidèle à ses engagements.

57 400
collaborateurs

51 000
ingénieurs

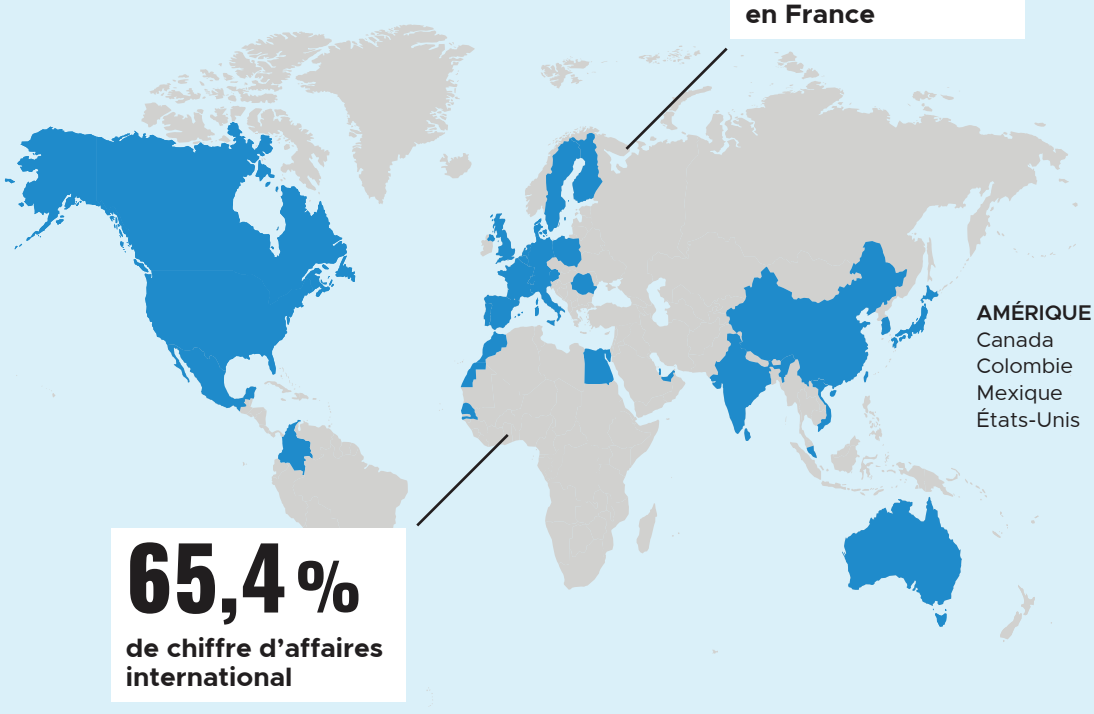
4,10 Mds €
de chiffre d'affaires

6 500+
clients dans le monde

346,5 M €
Résultat Opérationnel d'Activité soit 8,5 % du chiffre d'affaires

ALTEN dans le monde

34,6 %
de chiffre d'affaires en France



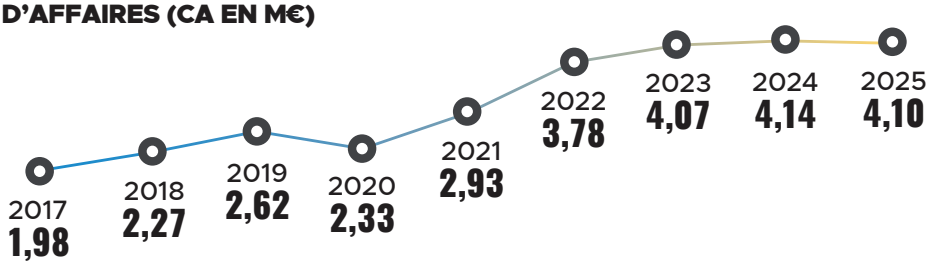
65,4 %
de chiffre d'affaires international

EUROPE
Allemagne
Autriche
Belgique
Danemark
Espagne
Finlande
France
Italie
Luxembourg
Pays-Bas
Pologne
Portugal
Roumanie
Royaume-Uni
Suède
Suisse

AMÉRIQUE
Canada
Colombie
Mexique
États-Unis

ASIE/PACIFIQUE, MOYEN-ORIENT, AFRIQUE
Australie
Chine
Corée du Sud
Égypte
Emirats Arabes Unis
Inde
Japon
Maroc
Qatar
Sénégal
Singapour
Taïwan
Vietnam

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES (CA EN M€)



Depuis 2017, ALTEN a doublé de taille

Agence de notation	Année de référence		Dernière notation acquise	
CDP	2012	D	2025	B
ecovadis	2009	34/100	2025	85/100
Ethifinance	2019	63/100	2025	77/100

Engagé aux côtés du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010

ALTEN est un Groupe d'Ingénierie (70 %) et d'IT Services (30 %). Nos équipes d'experts diversifiées jouent un rôle clé dans la compréhension des besoins spécifiques de chaque industrie. Nous ne sommes pas de simples prestataires de services, mais des partenaires engagés dans la réussite technologique de nos clients.

Bilan 2025 Priorités 2026

Simon AZOULAY, Président

ALTEN a traversé en 2024 et 2025 un cycle de ralentissement tout en préservant ses positions commerciales, ses fondamentaux RH et sa solidité financière. Le Groupe confirme son rang parmi les cinq premiers acteurs mondiaux des services en ingénierie. Simon AZOULAY, Président du Conseil d'administration et Cyril MALARGÉ, Directeur général depuis fin 2025, reviennent sur les faits de l'année et posent les jalons de la reprise.

En 2025, ALTEN a fait évoluer sa gouvernance. Quel est le sens de cette transition ?

Simon Azoulay : Après 37 ans à la tête du Groupe, j'ai souhaité séparer les fonctions de Président et de Directeur général. Il s'agit d'une évolution logique pour un Groupe présent dans plus de 35 pays, avec 57 400 collaborateurs et 4,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Je me concentre désormais sur la stratégie et le Conseil d'administration. Cyril conduit les opérations. Nous travaillons en étroite collaboration.

Cyril Malargé : J'ai rejoint ALTEN fin 2025 avec une conviction forte : le Groupe dispose de tous les atouts pour retrouver sa trajectoire de croissance. Sa culture d'ingénieur, son ancrage sectoriel, sa présence internationale et l'engagement de ses équipes constituent un socle solide. Simon et moi partageons les mêmes ambitions : dépasser 70 000 ingénieurs et retrouver rapidement un taux de résultat opérationnel sur activité autour de 10 %.

Comment analysez-vous les résultats de l'exercice 2025 ?

Simon Azoulay : 2025 a été une année contrastée. Le chiffre d'affaires recule de 1,1 % entre 2024 et 2025, de 4,5 % en organique. L'automobile a subi une chute de 16 %. L'Allemagne et les pays nordiques ont pesé sur nos marges. Ce sont des réalités que nous n'esquivons pas. Le quatrième trimestre a changé de tonalité. Le recul organique est retombé à 2,2 %. L'aéronautique civile et les services financiers ont renoué avec la croissance. L'énergie et la défense ont accéléré. Hors automobile et effet calendaire, la décroissance organique n'aurait été que de 1,5 %.

Cyril Malargé : Face à ces défis, nous avons maintenu nos positions chez nos grands comptes et agi sur les leviers que nous maîtrisions : réduction des charges, maîtrise des taux d'activité, gestion rigoureuse des projets. Le résultat opérationnel sur activité atteint 346,5 millions d'euros, soit 8,5 % du chiffre d'affaires, au-dessus des 8,1 % anticipés. La trésorerie nette progresse à 390 millions d'euros, traduisant un bilan financier solide.

Quelles sont vos priorités stratégiques pour 2026 ?

Simon Azoulay : Notre feuille de route repose sur trois axes. D'abord, le renforcement de la proximité client. Nous déployons des *Global Account Managers* dédiés à nos 120 comptes clés internationaux, qui représentent 78 % de notre chiffre d'affaires. Ensuite, la différenciation par la valeur. Nous structurons des offres technologiques construites autour de nos compétences clés,

travaillées avec notre Direction Technique et adaptées aux enjeux de chaque secteur stratégique. Nous voulons être le partenaire technique de référence de nos clients.
Enfin, l'efficience opérationnelle interne.
Avec 35 pays, des milliers de projets simultanés et une croissance portée en partie par des acquisitions, nous devons harmoniser nos processus et nos outils.
Nous avons réalisé quatre acquisitions en 2025, soit 880 consultants supplémentaires, sur des segments ciblés : sciences de la vie, logiciel embarqué, transformation digitale.
Nous allons poursuivre cette dynamique.
Notre objectif est de porter nos centres *offshores* de 9 000 ingénieurs aujourd'hui à plus de 20 000, en Inde, au Maroc, au Mexique, en Roumanie et au Vietnam.

L'intelligence artificielle redéfinit les attentes de vos clients. Quelle est votre approche ?

Cyril Malargé : Le programme A^3 - AI AT ALTEN nous a permis depuis 2024 d'accélérer le déploiement à l'échelle du Groupe.
Nous avons noué des partenariats stratégiques avec Mistral AI, Google, Microsoft, Nvidia, AWS, ISTQB et d'autres acteurs structurants du marché. Plus de 5 000 experts Data et IA animent cette dynamique. Deux entités d'ALTEN y sont entièrement dédiées, certifiées ISO 42001. L'IA est un levier de performance et de compétitivité pour nos clients comme pour nos opérations. Aujourd'hui, 65 % de nos collaborateurs ont été formés, 25 % de nos projets technologiques et 75 % de nos appels d'offres intègrent des outils IA.
Nous déployons des accélérateurs IA au cœur de nos projets les plus stratégiques et intégrons des capacités agentiques dans nos environnements de développement.
Les investissements nécessaires pour construire une organisation IA à cette échelle constituent une barrière à l'entrée élevée. Cela bénéficiera aux acteurs de notre taille et accélérera la concentration du marché.

Les critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) prennent une place croissante dans les attentes de vos clients et de vos talents. Comment sont-ils intégrés chez ALTEN ?

Simon Azoulay : Notre engagement repose sur des objectifs clairs et mesurables, en cohérence avec l'agenda 2030 des Nations Unies et la directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). ALTEN est évalué sur ses critères ESG depuis 2009 : ce n'est pas une posture récente. En 2025, Ecovadis nous a attribué un score de 85/100, dans le top 1 % de notre secteur. CDP nous maintient en notation B, parmi les deux premiers acteurs du secteur. EthiFinance nous classe huitième, avec une progression de 7 points en un an.
Sur le plan environnemental, nous avons réduit nos émissions de gaz à effet de serre de 60 % par rapport à 2019, conformément à notre trajectoire validée par le SBTi. 65 % de nos effectifs sont couverts par un système de management environnemental certifié, 60 % par un système de management de la santé et de la sécurité. Ces engagements sont devenus un élément de confiance dans nos relations clients.

En conclusion, qu'est-ce qui vous rend confiants pour l'avenir ?

Simon Azoulay & Cyril Malargé :
Les marchés que nous adressons : aérospatial, défense, naval et énergies sont porteurs de croissance structurelle, et la dynamique que nous observons en 2026 nous conforte dans cette direction. Notre position de leader, reconnue par nos clients, est un atout déterminant dès que la conjoncture sera plus favorable. Notre objectif est clair : renouer avec la croissance opérationnelle et progresser sur la marge.

Cyril MALARGÉ,
Directeur général

Événements clés 2025

En 2025, ALTEN a renforcé sa position dans l'Ingénierie et les Services IT en développant des partenariats technologiques, en consolidant ses engagements RSE, en structurant des programmes clients innovants et en adaptant sa gouvernance. Ces actions reflètent une stratégie axée sur l'innovation, la responsabilité et la performance opérationnelle.

Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE)

ALTEN a développé, en collaboration avec l'association Burns & Smiles, un jeu vidéo destiné à accompagner les enfants brûlés à l'hôpital : Le Royaume d'Ailm. Cette application, conçue avec des soignants, psychologues, ingénieurs et artistes, utilise la gamification pour aider les enfants à mieux appréhender leur parcours de soins, à progresser et à se reconstruire. Grâce à une approche à la fois pédagogique et émotionnelle, l'application rend l'expérience hospitalière plus accessible et rassurante. Ce projet s'inscrit dans le cadre du programme solidaire d'ALTEN, qui permet à ses collaborateurs de s'investir dans des initiatives technologiques au service d'associations.

Partenariats technologiques

ALTEN a noué des partenariats majeurs visant à renforcer l'offre technologique du Groupe et à répondre aux enjeux de digitalisation et de souveraineté industrielle de ses clients. Avec Mistral AI, ALTEN collabore au déploiement de solutions d'Intelligence Artificielle dans l'ingénierie et les services IT, en s'appuyant sur des modèles avancés et sécurisés. Le partenariat avec Prisme.ai porte sur le co-développement de solutions agentiques multi-LLM, spécialement conçues pour les secteurs critiques tels que l'aéronautique, l'énergie et la santé, en garantissant interopérabilité et sécurité. Enfin, l'alliance avec Excelcar permet d'accélérer la transformation industrielle grâce à la 5G, en accompagnant les acteurs industriels dans la modernisation de leurs infrastructures connectées. Ces collaborations illustrent l'engagement d'ALTEN à accompagne ses clients dans leur transition technologique.

Mistral AI

Wafaâ AMAL, CEO de Prisme.AI, et Gualtiero BAZZANA, *Chief Artificial Intelligence Officer* d'ALTEN, à l'occasion de la signature du partenariat stratégique.

Marjorie JANIEWICZ, *Chief Revenue Officer* et Directrice générale de Mistral AI US avec Simon AZOULAY, Président d'ALTEN.

Reconnaissance

ALTEN a participé à l'élaboration du syllabus *Testing with Generative AI* (CT-GenAI) de l'ISTQB® (*International Software Testing Qualifications Board*), désormais référence mondiale pour la certification des tests logiciels intégrant l'IA générative. Ce syllabus définit un cadre complet pour les professionnels et vise à professionnaliser l'usage de l'IA dans les tests logiciels. Cette initiative renforce l'engagement du Groupe pour l'adoption de pratiques de test innovantes et les normes internationales de qualité logicielle.

Gouvernance

ALTEN a adapté sa gouvernance. Le Conseil d'administration a décidé de séparer les fonctions de Président et de Directeur Général, nommant Simon AZOULAY Président du Conseil d'administration. Cyril MALARGÉ a quant à lui rejoint le Groupe en tant que Directeur Général, avec pour mission d'accélérer la croissance du Groupe et de consolider son leadership technologique.

Bruno BENOLIEL lors de la cérémonie des Best Managed Companies

Programmes clients et innovation

En 2025, ALTEN a structuré son offre autour de l'Intelligence Artificielle avec le lancement du programme « A³ » conçu pour intégrer l'IA à trois niveaux : dans les projets clients (*via* des solutions sur mesure optimisant les processus industriels), dans ses propres services (pour répondre aux besoins émergents des clients), et en interne (grâce à des outils automatisés améliorant la productivité des équipes). Ce programme renforce le positionnement d'ALTEN comme un acteur central de la transformation digitale.

Engagement

ALTEN a rejoint le programme « Je choisis la French Tech », initiative visant à renforcer la souveraineté technologique française et européenne et à accélérer l'adoption d'innovations locales. En adhérant à ce programme, le Groupe entend ainsi accompagner l'émergence de champions technologiques, tout en intégrant l'IA dans ses solutions pour ses clients industriels.

Labels

ALTEN a été récompensé pour la quatrième année consécutive par le label *Best Managed Companies* 2025 de Deloitte France. Ce programme, qui évalue la stratégie, l'innovation, la gouvernance et la performance financière des entreprises, distingue ALTEN pour son modèle durable, son engagement sociétal et l'excellence opérationnelle de ses équipes.

Innovation

ALTEN a reçu le prix « Innovation » des Trophées des ESN & ICT 2025, décerné par Numeum et KPMG. Cette distinction récompense la démarche structurée du Groupe en matière d'innovation technologique et de transformation digitale, portée par ses 11 *ALTEN Labs* et son initiative *Smart Digital*. Le Groupe s'appuie également sur un écosystème de partenaires académiques et industriels pour développer des solutions concrètes. Ce prix souligne l'engagement continu d'ALTEN en faveur d'une innovation responsable et orientée résultats.

Une gouvernance renforcée

ALTEN associe culture d'ingénieur, développement du capital humain et croissance pérenne au service de la performance pour satisfaire l'ensemble des parties prenantes.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Réuni le 8 octobre 2025, le Conseil d'administration a décidé la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général. Le Conseil d'administration, dans le prolongement de cette décision et sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, a nommé Monsieur Cyril MALARGÉ en qualité de Directeur Général. Monsieur Simon AZOULAY continue à exercer les fonctions de Président du Conseil d'administration d'ALTEN et accompagne Monsieur Cyril MALARGÉ dans sa prise de fonctions.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques d'ALTEN et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Il contrôle la gestion tant sur les aspects financiers qu'extra-financiers et veille à la qualité des informations fournies aux actionnaires et au marché.

Au 31 décembre 2025, la moitié des membres du Conseil d'administration sont des femmes (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés). La politique de diversité au sein du conseil vise à assurer une variété des compétences, d'expériences et à garantir que ses missions sont accomplies en toute objectivité et avec un esprit d'ouverture.

Sa composition à la date du présent Document :

- **Simon AZOULAY**
  Président du Conseil d'administration
- **Émily AZOULAY**
  Administratrice - Membre du Comité des rémunérations et des nominations
- **Jean-Philippe COLLIN**
  Administrateur indépendant – Membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et des nominations et du Comité RSE
- **Marc EISENBERG**
  Administrateur indépendant
- **Maryvonne LABEILLE**
  Administratrice indépendante – Présidente du Comité des rémunérations et des nominations et Présidente du Comité RSE
- **Danièle GUYOT-CAPARROS**
  Administratrice indépendante
  Présidente du Comité d'audit
- **Pierre-Louis RYSER**
  Administrateur représentant les salariés
  Membre du Comité RSE
- **Jane SEROUSSI –** Administratrice
- **Philippe TRIBAUDEAU**
  Administrateur indépendant et référent
  Membre du Comité d'audit

ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ

ALTEN place l'éthique au cœur de ses activités. Le Groupe partage le plus haut niveau d'exigence en la matière avec ses parties prenantes. ALTEN s'engage à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et réglementations nationales et internationales et faire de l'éthique et la conformité une priorité commune à l'ensemble du Groupe.

89/100

Note globale ALTEN SA sur l'index égalité femmes-hommes

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité exécutif analyse les résultats commerciaux et financiers et met en œuvre les mesures opérationnelles en lien avec la stratégie du groupe ALTEN.

Sa composition à la date du présent Document :

Cyril MALARGÉ,
Directeur général

Bruno BENOLIEL,
Directeur Général Adjoint, en charge des Finances, des Systèmes d'information et du Juridique

Pierre MARCEL,
Directeur Général Adjoint, en charge d'ALTEN en Allemagne

Olivier GRANGER,
Directeur Général Adjoint, en charge du périmètre International 1 d'ALTEN

Pierre BONHOMME,
Directeur Exécutif, en charge d'ALTEN en France, Royaume-Uni, Amérique du Nord, filiales et solutions

Stéphane OUGIER,
Directeur Exécutif, en charge d'ALTEN en France, filiales, solutions et pays d'Europe de l'Est

Pascal AMORE,
Directeur Exécutif, en charge d'ALTEN en Asie

Gualtiero BAZZANA,
Directeur de l'IA Groupe

Pascal AGIN,
Directeur exécutif, Pilotage et Performance des Projets
(effectif à partir de 2026)

LA DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction générale met en œuvre la stratégie définie par le Conseil d'administration et développe l'activité. Elle est assistée dans ses missions par le Comité exécutif et le Comité de direction Groupe.

> **" Après avoir dirigé ALTEN plus de 35 ans, je suis très heureux de confier à Cyril MALARGÉ la Direction Générale du Groupe. Cyril MALARGÉ dispose des compétences et de l'expérience nécessaires pour assurer la poursuite du développement du groupe ALTEN. Je me réjouis de pouvoir l'accompagner dans cette transition managériale. "**
>
> **SIMON AZOULAY**

VISION : S'ENGAGER POUR UN AVENIR DURABLE

Positionnement du Groupe 12
Notre capital humain : des talents en mouvement 14
Transformer la formation en levier stratégique 16
La diversité en parcours 18
L'ingénierie au service d'un monde plus durable 20
Innover pour un futur durable 24
Répondre aux défis spécifiques de nos clients 25
Smart Digital : 9 programmes de recherche pour réinventer l'avenir 26
Innovation dans le sport : transformer les défis sportifs en solutions technologiques concrètes 28
Du volontarisme à la performance : les enseignements du Pacte mondial de l'ONU 30

ALTEN attache une importance capitale à une démarche proactive sur tous les enjeux RSE. Cette ambition se traduit par des plans d'actions globaux, évalués régulièrement et une stratégie alignée avec les meilleures pratiques du secteur.

Positionnement du Groupe

ALTEN, leader historique de l'Ingénierie, s'impose comme le partenaire technologique de référence pour les grands comptes industriels.
Le Groupe a su développer une expertise complémentaire et structurante dans les IT Services, offrant des solutions innovantes et sur mesure pour répondre aux enjeux technologiques les plus exigeants. Cette double compétence, alliant excellence technique et agilité opérationnelle, fait d'ALTEN un acteur incontournable pour accompagner la transformation industrielle et digitale de ses clients.

+ 10 000
consultants

35
delivery centers
du Groupe

1.

UNE COUVERTURE TECHNOLOGIQUE EXHAUSTIVE

ALTEN intervient sur l'ensemble des projets stratégiques nécessitant une expertise technologique pointue, en collaboration avec les directions techniques, les équipes R&D et les Directions des Systèmes d'information des grands comptes. Grâce à une organisation technique d'excellence, reconnue mondialement, le Groupe apporte une réponse globale et intégrée aux défis de ses clients, qu'ils relèvent de l'industrie, des télécoms ou du tertiaire.

2.

PROJETS STRUCTURÉS : UNE RÉPONSE AGILE ET COMPÉTITIVE AUX ENJEUX CLIENTS

ALTEN a développé une offre structurée autour des Projets Structurés (Work Packages), une méthodologie qui permet de découper les projets en lots fonctionnels ou techniques, adaptés aux besoins spécifiques de chaque client. Cette approche offre une flexibilité inégalée, permettant de moduler les ressources et les compétences en fonction des évolutions des projets. En segmentant les missions de cette manière, ALTEN optimise non seulement la gestion des coûts et des délais, mais aussi la qualité des livrables, tout en garantissant une réponse agile aux exigences changeantes des marchés.

L'un des atouts majeurs des *Work Packages* réside dans leur capacité à combiner expertise locale et ressources *offshore*, créant ainsi un équilibre optimal entre proximité client et efficacité opérationnelle. Les équipes locales, en contact direct avec les clients, assurent une compréhension fine des enjeux et des attentes, tandis que les centres *offshore*, spécialisés et hautement qualifiés, prennent en charge une partie des activités avec une rigueur et une productivité accrues. Cette synergie permet à ALTEN de proposer des solutions compétitives, performantes et durables, tout en maintenant un niveau d'exigence constant.

3.

UNE CAPACITÉ DE *DELIVERY OFFSHORE* UNIQUE : UN LEVIER DE PERFORMANCE ET DE COMPÉTITIVITÉ

Avec un réseau de plus de 10 000 consultants répartis dans 35 *delivery centers* à travers le monde, ALTEN dispose d'une capacité de *delivery offshore* unique, qui constitue un levier stratégique pour ses clients. Ce modèle repose sur une organisation rigoureuse, où les équipes locales et *offshore* collaborent en parfaite complémentarité. Les équipes locales, ancrées dans l'écosystème du client, garantissent une maîtrise totale des spécificités culturelles, linguistiques et techniques du projet, tandis que les centres *offshore* apportent une exécution optimisée, alliant rapidité, précision et compétitivité.

La montée en compétences des équipes *offshore* est assurée par un processus d'incubation dans le pays d'origine de la prestation, complété par des missions temporaires de collaborateurs expérimentés. Cette approche permet une transmission efficace des savoir-faire et une homogénéisation des standards de qualité à l'échelle mondiale. En standardisant ses processus et en appliquant des méthodologies éprouvées, ALTEN assure une qualité constante, quel que soit le pays d'intervention.

Cette capacité à mobiliser des ressources diversifiées et complémentaires permet à ALTEN de répondre aux enjeux les plus complexes de ses clients, en combinant proximité, expertise et agilité.

Notre capital humain : des talents en mouvement

ALTEN accompagne les entreprises dans leur transformation technologique et durable. Porté par une culture ingénieur, une passion pour les technologies et des projets à haute valeur ajoutée, le Groupe offre à ses équipes un environnement stimulant pour relever les défis de ses clients.

57 400

collaborateurs dans le monde

ALTEN, UN EMPLOYEUR RECONNU

Nos efforts pour attirer et fidéliser les meilleurs talents sont récompensés chaque année. En 2025, plusieurs entités du Groupe ont obtenu des certifications prestigieuses.

AU CŒUR DE LA RÉUSSITE D'ALTEN : SES TALENTS

Nos collaborateurs évoluent dans un environnement stimulant, dédié à la résolution des défis complexes de nos clients. Avec plus de 57 400 collaborateurs, dont 51 000 ingénieurs, nos équipes soutiennent quotidiennement les stratégies de développement de nos clients, qu'il s'agisse d'innovation, de R&D ou de systèmes d'information technologiques.

Pour soutenir cette ambition, ALTEN recrute chaque année des milliers de talents à travers le monde. Nous collaborons étroitement avec des écoles et universités partenaires, et participons activement à des salons et forums spécialisés. Ces initiatives permettent aux étudiants et jeunes diplômés de rencontrer nos équipes, de découvrir nos opportunités et de bénéficier de conseils personnalisés. Nous déployons également des programmes dédiés aux talents expérimentés, leur offrant des opportunités de mentorat, des formations continues et des parcours de développement professionnel adaptés à leurs expertises.

LIBÉRER LE POTENTIEL DE CHACUN

Fière d'être la « Maison des ingénieurs », ALTEN investit dans la transmission du savoir et le développement professionnel de ses talents. Le Groupe propose à ses collaborateurs un dispositif complet dédié aux mobilités, qu'elles soient fonctionnelles ou géographiques.
Le Groupe offre des passerelles à tous les niveaux, ainsi que des évolutions au sein de ses quatre filières : Spécialiste, Gestion de projet, *Business Management* et Fonctions Support.
L'aventure internationale est également accessible au sein de nos entités à l'étranger. Enfin, notre gestion des ressources humaines, dynamique et inclusive, favorise la diversité des parcours et le développement des compétences, pour construire des trajectoires professionnelles personnalisées.

51 000
ingénieurs

100+
nationalités

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

ALTEN s'engage à créer un environnement où la diversité culturelle et les compétences uniques de chacun sont valorisées.

L'alignement des compétences de nos collaborateurs sur les évolutions des métiers et des structures organisationnelles est un pilier de notre succès. Nous avons mis en place une politique de formation ambitieuse avec des centres de formation internes, dédiées à chaque segment de notre population, créant un espace propice à l'échange et à l'émulation. Les programmes y sont conçus de manière opérationnelle, en réponse directe aux besoins exprimés par les métiers, afin de relever les défis technologiques et organisationnels. Des parcours spécifiques facilitent l'intégration des nouveaux collaborateurs, tandis qu'un catalogue de formations internes les accompagne tout au long de leur évolution professionnelle.

Anne-Sophie DRÉAN,
Responsable de l'université de formation Amplify ALTEN dédiée aux *Business Managers*

Transformer la formation en levier stratégique

La formation professionnelle devient un enjeu de compétitivité et d'attractivité. Anne-Sophie DRÉAN partage la vision d'ALTEN pour faire de l'apprentissage continu un véritable parcours de vie professionnelle.

500 000+

heures de formations dispensées dans le Groupe

Le marché de la formation connaît une dynamique sans précédent. Comment ALTEN se positionne-t-il face à cette évolution ?

Le marché offre aujourd'hui une richesse exceptionnelle de dispositifs et de financements. Mais cette abondance cache un paradoxe : comment transformer cette multiplicité d'options en véritables leviers de développement ? Notre conviction est claire : il faut dépasser la logique du catalogue. Proposer une liste de formations et laisser le collaborateur naviguer seul ne suffit plus.

Nous construisons désormais des parcours structurés, multimodaux, qui permettent à chacun de se projeter durablement dans l'entreprise. Mon rôle consiste précisément à créer ce pont entre la stratégie business d'ALTEN et les aspirations professionnelles de nos collaborateurs.

Comment concilier personnalisation des parcours et efficacité opérationnelle à grande échelle ?

C'est toute la subtilité de notre approche. Nous créons une dynamique collective forte, notamment à travers notre programme Amplify qui structure des promotions d'apprenants. Mais au sein de ces cohortes, chaque parcours s'individualise pour créer ce que j'appelle une « tension positive » : un défi stimulant, adapté au niveau de chacun.

Cette alchimie ne peut fonctionner sans l'engagement des managers de terrain. Ce sont eux qui incarnent et font vivre les compétences acquises au-delà du campus de formation. L'apprentissage ne s'arrête pas à la salle de classe : il se déploie dans le quotidien opérationnel.

L'IA transforme de nombreux secteurs. Quel impact a-t-elle sur vos méthodes pédagogiques ?

L'IA est un formidable accélérateur, particulièrement pour la conception de contenus et la traduction instantanée en plusieurs langues. Elle nous permet de gagner en agilité et en rapidité de déploiement.

Mais nous touchons rapidement ses limites. Nos apprenants sont unanimes : ils privilégient les modules portés par des humains, qu'il s'agisse de managers ou de directeurs. Pourquoi ? Parce que l'apprentissage est avant tout une aventure relationnelle. L'incarnation, l'authenticité, la transmission d'expérience : voilà ce que l'IA ne peut simuler. La communauté apprenante et l'interaction humaine demeurent au cœur de notre approche pédagogique.

> " Nous construisons désormais des parcours structurés, multimodaux, qui permettent à chacun de se projeter durablement dans l'entreprise. "
>
> **ANNE-SOPHIE DRÉAN**

Dans un contexte de pénurie de talents, la formation peut-elle vraiment faire la différence ?

Non seulement elle le peut, mais elle le doit. Une entreprise dotée d'une académie interne forte envoie un signal puissant au marché : nous investissons dans nos talents. C'est un levier d'attractivité majeur, particulièrement auprès des jeunes générations qui placent le développement professionnel au centre de leurs critères de choix.

Au-delà de l'attractivité, la formation résout un problème concret : elle nous permet de rendre éligibles des candidats qui n'ont pas nécessairement le diplôme initialement requis. En mobilisant intelligemment les financements disponibles, nous formons des profils à des compétences spécifiques pour répondre aux pénuries réelles du marché.

Comment ALTEN évalue-t-il le retour sur investissement de ses programmes de formation ?

Nous appliquons l'échelle de Kirkpatrick dans toute sa profondeur. Beaucoup d'entreprises s'arrêtent au niveau 1, celui de la satisfaction à chaud. Chez ALTEN, nous visons les niveaux supérieurs.

Le niveau 3 mesure la transformation comportementale réelle : les compétences acquises se traduisent-elles en nouvelles pratiques opérationnelles ? Le niveau 4 évalue l'impact direct sur le business et la croissance. Pour garantir cette mise en pratique, nous expérimentons même le « nudging » : des formulaires envoient des rappels d'actions concrètes aux apprenants pendant plusieurs semaines après leur formation. L'objectif ? Ancrer durablement les apprentissages dans le quotidien professionnel.

Quel message adressez-vous aux collaborateurs qui souhaitent piloter activement leur évolution professionnelle ?

Soyez acteurs, pas spectateurs de votre parcours. Un diplôme n'est plus un passeport pour toute une carrière. L'époque où une qualification initiale suffisait pour trente ans est révolue.

Les outils existent. N'attendez pas qu'on vienne vous chercher : frappez aux portes, exprimez vos aspirations. Les compétences déterminantes de demain seront l'esprit critique, la créativité, la capacité d'analyse et le leadership. Ces *soft skills* ne s'acquièrent pas en un clic : elles se cultivent dans la durée. Face aux mutations technologiques qui s'accélèrent, l'apprentissage continu n'est pas une option. C'est la seule garantie d'évoluer au rythme du monde qui nous entoure.

La diversité en parcours

Chez ALTEN, nous sommes convaincus que c'est en franchissant les frontières — géographiques, culturelles ou professionnelles — que se construisent les carrières les plus riches. Nos collaborateurs en sont la preuve : chaque mobilité est une opportunité de grandir, et nous sommes là pour les y encourager.

De Responsable Contrôle de Gestion chez ALTEN Italie à Directrice Financière chez ALTEN Portugal

-

Chiara ZUFFADA
Finance Manager – ALTEN au Portugal

-

“ Je suis reconnaissante de travailler pour une entreprise qui investit réellement dans ses collaborateurs et croit en une évolution sans frontières. Quand on m'a proposé de passer de Milan à Porto, j'y ai vu l'opportunité d'embrasser le changement et d'élargir mes horizons. Vivre et travailler dans un nouveau pays m'a poussée à m'adapter à d'autres façons de penser et de collaborer, tout en restant ancrée dans une organisation que j'apprécie. Cette expérience a non seulement enrichi ma vision, mais m'a aussi permis d'apporter des idées nouvelles et des améliorations dans mon nouveau contexte, prouvant que la diversité des parcours est un levier puissant. ”

De l'Allemagne aux Pays-Bas

-

Theodor DEVOLESCU
Division Director – ALTEN aux Pays-Bas

-

“ Ayant quitté la Roumanie à 20 ans et passé les 20 dernières années en Allemagne, j'ai toujours été à l'aise dans des environnements internationaux. ALTEN allie cette dimension globale à une forte présence locale auprès de ses clients, ce qui m'a particulièrement attiré. Mon rôle de *Global Account Manager* (GAM) pour le Groupe m'a en outre ouvert des opportunités de collaboration avec tous les marchés et les équipes locales. Naturellement, l'étape suivante a été de relever un nouveau défi dans un autre environnement. Le soutien, l'engagement et la confiance accordés par ALTEN ont été déterminants pour concrétiser cette transition vers un nouveau poste aux Pays-Bas. ”

Construire une carrière internationale

-

Borja SALDANA

Business Development Director – ALTEN en Asie

-

❝ J'ai passé toute ma carrière professionnelle chez ALTEN, en apprenant et en grandissant pour me préparer à un rôle international plus large. En Espagne, j'ai acquis une expérience diversifiée et construit des bases solides dans un environnement d'ingénierie et d'IT. Cela m'a préparé à une étape majeure : m'installer en Asie depuis l'Europe et prendre un poste régional basé à Shanghai, supervisant les opérations commerciales et le développement dans toute la région.

Aujourd'hui, je contribue à stimuler la performance régionale et à soutenir la prise de décision stratégique dans un contexte multiculturel. Mon parcours illustre l'engagement fort d'ALTEN en faveur de la mobilité interne et du développement de carrières internationales à long terme, fondées sur la confiance, l'excellence et l'impact. ❞

Un parcours d'excellence

-

Audrey JACOB

Cheffe de projet – ALTEN en France

-

❝ Chez ALTEN, j'ai pu transformer mes ambitions en réalité grâce à l'accompagnement de mentors expérimentés et au programme « Boost ta Carrière ». Chaque formation, chaque conseil et chaque défi m'ont permis de passer rapidement de missions techniques à un rôle de cheffe de projet, tout en développant mon leadership et ma vision stratégique. C'est cette combinaison de soutien, d'opportunités et de projets stimulants qui rend mon évolution professionnelle motivante au quotidien. ❞

Du terrain à la stratégie

-

Gauthier LE PLAINE

Directeur de projet – ALTEN en France

-

❝ Depuis mes premiers pas chez ALTEN il y a huit ans comme jeune ingénieur, chaque projet a été un tremplin pour apprendre, prendre des responsabilités et évoluer.

Aujourd'hui directeur de projet, je pilote des équipes passionnées et coordonne des missions complexes où technique, innovation et collaboration se rencontrent.

Ce qui rend ALTEN si particulier, c'est la confiance donnée à chacun, la diversité des challenges qui permettent de se dépasser et la possibilité de construire une carrière riche tout en ayant un impact concret sur les projets et les équipes. ❞

L'ingénierie au service d'un monde plus durable

Face aux défis sociétaux grandissants, ALTEN sait qu'un engagement sans faille et une mobilisation de chacun sont indispensables. Depuis son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies en 2010, ALTEN n'a cessé d'œuvrer à améliorer son empreinte sociale et à limiter son impact environnemental. Le Groupe renforce ses engagements autour de feuilles de route robustes avec une volonté : accélérer et activer les initiatives nécessaires pour atteindre ses objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux.

DE LA VISION À L'ACTION

Le Groupe est signataire et membre de plusieurs programmes en faveur de l'environnement et développe des partenariats autour d'engagements sociaux et sociétaux. Changement climatique, enjeux d'éthique et de sécurité, diversité et inclusion, nouvelles mobilités, sobriété énergétique, etc., le Groupe est confronté à de multiples défis. Depuis 2010, ALTEN inscrit sa stratégie RSE dans une démarche de progrès continu, pleinement alignée avec l'agenda 2030 des Nations Unies.

Agence de notation	Année de référence	Dernière notation acquise
CDP	2012 D	2025 B
ecovadis	2009 34/100	2025 85/100
Ethifinance	2019 63/100	2025 77/100

Engagé aux côtés du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010

NOS PRIORITÉS

La stratégie de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) du Groupe, fondée sur l'analyse de double matérialité conforme à la CSRD depuis 2024, s'articule autour de trois priorités :

1. Humain

ALTEN puise sa force dans la diversité de ses équipes, issues de plus de 100 nationalités, et s'engage à créer un environnement où chacun peut grandir. Nous accompagnons nos collaborateurs dans leur évolution professionnelle, assurons leur bien-être et leur sécurité, et œuvrons pour une meilleure représentation des femmes. Ensemble, nous bâtissons une culture d'excellence, inclusive et responsable.

2. Environnement

ALTEN s'engage à réduire son empreinte environnementale et à allier performance et durabilité. Notre feuille de route : atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, en agissant sur l'efficacité énergétique de nos sites, la promotion de la mobilité durable et l'innovation responsable au service de nos clients et collaborateurs.

3. Innovation durable

Chez ALTEN, l'innovation durable est un levier d'impact pour la société et un moteur d'épanouissement pour nos talents. Nous mettons notre expertise en ingénierie au service de la transition énergétique, de la mobilité verte, de la santé et des technologies responsables. En associant nos collaborateurs à ces projets porteurs de sens, nous stimulons leurs expertises tout en développant des solutions durables pour répondre aux grands défis collectifs – avec 36 % de notre R&D en 2025 dédiée à ces enjeux.

PRIORITÉS RSE HUMAIN

1. Reconnaître la diversité de nos talents

Le pilier humain de la stratégie RSE du Groupe incarne une vision ambitieuse : placer l'humain au cœur de la performance, en alliant diversité, développement des compétences, bien-être et éthique. Ces engagements, portés par une gouvernance exigeante, font d'ALTEN un acteur clé de la transformation responsable des entreprises.

Valoriser la diversité et l'inclusion

ALTEN, fort de ses plus de 100 nationalités représentées, place la diversité et l'inclusion au centre de sa politique RSE. Le Groupe s'engage à cultiver un environnement de travail où chaque collaborateur, quelle que soit son origine, son genre ou son parcours, se sent respecté et valorisé. En 2025, ALTEN renforce ses actions pour la féminisation de ses instances dirigeantes et de ses métiers techniques, avec des objectifs concrets de parité et des programmes dédiés à l'égalité des chances.

Développer les compétences et l'épanouissement professionnel

Le développement des compétences et l'épanouissement des collaborateurs sont des priorités absolues. ALTEN investit dans des programmes de formation continue, adaptés aux évolutions technologiques et aux besoins individuels, et met en place des chemins de carrière sur mesure, du mentorat et de la mobilité interne pour accélérer leur carrière. L'objectif est clair : attirer, fidéliser et faire grandir les talents, en alignant les aspirations personnelles avec les ambitions du Groupe.

Garantir le bien-être et la qualité de vie au travail

ALTEN s'attache à offrir des conditions de travail optimales, en garantissant la santé, la sécurité et l'équilibre vie professionnelle-vie privée. Une large majorité de nos collaborateurs est couverte par un système de management de la santé et de la sécurité, témoignant de l'engagement du Groupe à offrir un cadre de travail sain, sécurisé et flexible — condition essentielle à la performance et à la motivation des équipes.

Respecter les droits humains et l'éthique

ALTEN respecte strictement les principes directeurs des Nations Unies et les conventions de l'OIT en matière de droits humains. Le Groupe met en place des mécanismes de surveillance rigoureux pour prévenir toute forme de discrimination ou de non-respect des droits fondamentaux, tant en interne qu'auprès de ses partenaires.

30 %
Part des femmes dans l'entreprise

+ 100
Nationalités

89/100
Note globale ALTEN SA sur l'index égalité femmes-hommes

PRIORITÉS RSE ENVIRONNEMENT

2. Accélérer la transition écologique

Le pilier Environnement de la stratégie RSE d'ALTEN illustre une volonté claire de concilier performance économique et responsabilité écologique. Grâce à des objectifs ambitieux, une gouvernance rigoureuse et une collaboration étroite avec ses parties prenantes, ALTEN se positionne comme un acteur engagé dans la construction d'un avenir durable. Le Groupe prouve ainsi que l'innovation technologique et le respect de l'environnement sont indissociables pour relever les défis de demain.

Une trajectoire carbone ambitieuse et validée

ALTEN s'engage résolument dans la lutte contre le changement climatique. En 2024, le Groupe a obtenu la validation par le *Science Based Targets initiative* (SBTi) de ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre, alignés sur la trajectoire 1,5°C de l'Accord de Paris. ALTEN vise ainsi le zéro émission nette d'ici 2050, avec des cibles intermédiaires exigeantes : une réduction de 59,8% des émissions des scopes 1 et 2 en valeur absolue, et de 55,8% en intensité pour le scope 3. Ces engagements, reconnus par des agences extérieures comme EcoVadis (niveau platinium en 2024) et le CDP (niveau B), placent ALTEN parmi les leaders de la transition écologique dans son secteur.

Agir pour l'environnement avec toutes nos parties prenantes

ALTEN implique activement ses parties prenantes — collaborateurs, clients, fournisseurs et partenaires — dans sa démarche environnementale. Le Groupe organise des ateliers collaboratifs, des formations dédiées et des événements de sensibilisation pour co-construire des solutions durables. En 2025, ALTEN a renforcé ses partenariats avec des acteurs engagés dans l'économie circulaire et la sobriété énergétique, tout en intégrant des clauses environnementales dans ses contrats avec les fournisseurs. Cette approche collective permet d'amplifier l'impact des actions menées et de fédérer autour d'objectifs communs.

Être attentif à notre empreinte environnementale

ALTEN mesure et réduit activement son empreinte environnementale à travers quatre axes prioritaires :

- **Sobriété des bâtiments :** privilégier les locaux à haute performance énergétique, optimiser leur consommation et faire le choix des énergies renouvelables.
- **Mobilité durable :** encourager les transports doux (covoiturage, vélo, transports en commun) et limiter l'impact des déplacements professionnels.
- **Achats responsables :** sélectionner des fournisseurs engagés dans une démarche RSE et favoriser les produits écoconçus.
- **Numérique responsable :** réduire l'empreinte carbone des infrastructures IT et sensibiliser les collaborateurs à un usage sobre des outils digitaux.

En 2025, la majorité des effectifs du Groupe est couverte par un système de management environnemental, avec plusieurs entités certifiées ISO 14001 — témoignant de l'efficacité de cette démarche.

Un management environnemental rigoureux et transparent

ALTEN a structuré sa gouvernance environnementale autour d'un système de management environnemental (SME) intégré, piloté par la Direction RSE et la Direction Générale. Ce système repose sur :

- **des indicateurs de performance suivis** permettant d'évaluer les progrès et d'ajuster les actions ;
- **des audits internes et externes réguliers** pour garantir la conformité aux normes et aux engagements pris ;
- **une communication transparente** des résultats, notamment *via* le rapport annuel et les plateformes dédiées aux parties prenantes.

Le Groupe a également maintenu en 2025 son score CDP *Climate Change* au niveau B, confirmant la robustesse de sa stratégie climatique et sa capacité à répondre aux exigences des investisseurs et des régulateurs.

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL

UN GLOBAL COMPACT

Engagé auprès du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010

PRIORITÉS RSE INNOVATION DURABLE

3. Un engagement pour la société, un levier pour nos talents

Chez ALTEN, l'innovation durable est une démarche globale qui allie impact sociétal, responsabilité environnementale et développement des compétences. Nous développons des projets de R&D sur fonds propres ou en partenariats, pour créer des solutions technologiques qui répondent aux défis de durabilité tout en stimulant l'expertise et l'épanouissement de nos collaborateurs.

Des projets concrets pour un impact environnemental et social

ALTEN développe des solutions technologiques qui s'attaquent simultanément aux enjeux environnementaux et sociaux. Nos projets en matière de mobilité durable, comme *Smart Mobility*, permettent d'analyser et de réduire l'impact carbone des infrastructures, tandis que nos initiatives dans le domaine de l'industrie verte, comme *Green Factory*, optimisent la consommation énergétique des usines grâce à des outils d'écoconception et d'analyse de données en temps réel. Parallèlement, nous travaillons sur des innovations sociales marquantes, telles qu'un système de traduction instantanée en langue des signes française pour les personnes sourdes et malentendantes, ou encore des applications en réalité virtuelle pour améliorer l'ergonomie et la santé des travailleurs. En 2025, 36 % de notre R&D est consacré à ces projets, illustrant notre volonté de transformer les défis de durabilité en opportunités de progrès.

Un tremplin pour le développement de nos collaborateurs

L'innovation durable chez ALTEN est aussi un puissant levier pour le développement de nos talents. En impliquant nos collaborateurs dans des projets ambitieux et porteurs de sens, nous leur offrons un cadre idéal pour acquérir de nouvelles compétences, innover et s'épanouir professionnellement. Nos 11 *ALTEN Labs* servent de catalyseurs à cette dynamique, en encourageant la créativité et en permettant à chacun de contribuer activement à des solutions technologiques responsables. Cette approche crée un cercle vertueux où l'innovation nourrit les talents, et où les talents, en retour, amplifient notre capacité à innover.

Une démarche collaborative pour un impact responsable

ALTEN conçoit l'innovation comme un processus ouvert et collaboratif. Nous croyons en la puissance de la co-innovation et collaborons étroitement avec des partenaires industriels, académiques et institutionnels pour développer des solutions durables et inclusives. Notre distinction aux Trophées des ESN & ICT 2025 est une reconnaissance de cette approche collaborative et responsable, qui place ALTEN comme un acteur clé de l'innovation technologique au service de la société.

Lauréat du prix « Innovation » des Trophées des ESN & ICT 2025 (Numeum et KPMG), ALTEN est reconnu pour son approche structurée, portée par ses 11 *ALTEN Labs* et son initiative *Smart Digital*. Notre écosystème de partenaires nous permet de concevoir des innovations à la fois performantes, responsables et inclusives, où chaque projet devient une opportunité de croissance pour nos équipes et la société.

36 %

de R&D en développement durable

Innover pour un futur durable

À l'heure où la transition écologique s'impose comme l'impératif de notre génération, l'innovation technologique devient un levier essentiel pour transformer nos modèles industriels. Chez ALTEN, nous avons fait le choix d'une innovation engagée, portée par un réseau de 11 laboratoires d'innovation à travers le monde. Plus qu'un positionnement stratégique, c'est notre manière de répondre concrètement aux enjeux de nos clients et aux défis de notre société.

ALTEN LABS : UN RÉSEAU MONDIAL D'INNOVATION

Depuis leur création en 2016, les ALTEN Labs incarnent l'ADN innovant du Groupe. Regroupés en 2019 au sein de la Direction de l'Innovation, ces 11 laboratoires répartis à travers le monde constituent un écosystème unique où expertise technique, agilité opérationnelle et ambition environnementale se conjuguent pour développer les solutions de demain.

Plus de 100 projets de recherche y sont menés chaque année, portés par des consultants de tous niveaux d'expérience. Ces *Labs* explorent des technologies émergentes — *Big Data*, Intelligence Artificielle, réalité virtuelle et augmentée, jumeaux numériques, IoT — pour créer des propositions de valeur innovantes qui combinent ingénierie, numérique et services aux entreprises.

NOTRE DÉMARCHE D'INNOVATION

L'initiative *Smart Digital* structure notre recherche autour de 9 programmes transverses qui couvrent l'ensemble de nos secteurs d'activité et répondent aux enjeux de nos clients. Ce qui distingue notre approche ? Son caractère ascendant : nos consultants, au contact quotidien des problématiques terrain, définissent directement les sujets de R&D. Cette proximité garantit la pertinence de nos innovations.

En parallèle, ALTEN s'appuie sur un vaste écosystème de partenaires issus des milieux scientifique, technologique et académique. Une dizaine de thèses sont en cours dans nos *Labs*, menées avec des institutions prestigieuses — CentraleSupélec, Mines ParisTech, Arts et Métiers ParisTech, LAAS-CNRS — et des partenaires industriels majeurs comme STMicroelectronics, Schneider Electric et Siemens Digital.

L'INNOVATION ENVIRONNEMENTALE : UN ENGAGEMENT STRATÉGIQUE

En 2025, 36 % de nos projets de R&D sont dédiés au développement durable, confirmant notre engagement dans la transition écologique. Parallèlement, 70 % de nos projets intègrent l'Intelligence Artificielle, démontrant notre capacité à conjuguer technologies de pointe et responsabilité environnementale.

Cette ambition se décline sur deux axes majeurs. Un premier axe sur l'impact environnemental, notamment à travers l'efficacité énergétique de systèmes complexes, la réduction des déchets, la protection de la biodiversité par des solutions technologiques à faible impact, la décarbonation de la mobilité à travers l'optimisation des transports et le développement de nouvelles énergies, l'économie circulaire au stade de la conception. Un second axe autour de l'impact social et sociétal, avec des projets visant l'inclusion des personnes en situation de handicap, une meilleure compréhension des enjeux médicaux pour les patients, et de meilleures postures de travail pour éviter les blessures.

Cette démarche nous a valu plusieurs reconnaissances : **le prix de l'Innovation 2025 décerné par KPMG et Numeum**, qui salue notre excellence en matière d'innovation technologique au service de la transformation durable, et **le Prix Coup de Cœur de l'Institut du Numérique Responsable** en 2021 pour notre stratégie globale autour du numérique responsable.

+ 100
projets internes de recherche et d'innovation dont 70 % à base d'Intelligence Artificielle

+ 11
laboratoires d'innovation à travers le monde

36 %
de la R&D dédié au développement durable

Répondre aux défis spécifiques de nos clients

Yann ROUGEMONT,
Directeur de l'innovation chez ALTEN

Yann Rougemont, Directeur de l'Innovation chez ALTEN, pilote un réseau de 11 laboratoires qui placent la transition écologique au cœur de leurs travaux de recherche. Il nous éclaire sur la vision et les ambitions qui animent les ALTEN Labs.

Comment les ALTEN Labs contribuent-ils à la stratégie d'innovation du Groupe ?

Les ALTEN Labs incarnent notre capacité à transformer l'innovation en valeur concrète pour nos clients. Depuis 2016, ces 11 laboratoires permettent à nos consultants d'explorer des technologies émergentes et de développer des solutions qui combinent ingénierie, numérique et services. Le prix de l'Innovation 2025 de KPMG et Numeum valide cette approche : structurer l'innovation autour de thématiques qui répondent réellement aux enjeux de nos clients, avec la durabilité au cœur de notre démarche.

Le développement durable représente aujourd'hui 36 % de vos projets de R&D. Comment cette orientation s'est-elle imposée ?

C'est une évolution naturelle qui répond à une double exigence : celle de nos clients, confrontés à des objectifs de décarbonation ambitieux, et celle de notre responsabilité en tant que leader de l'ingénierie. Nos clients ne nous demandent plus seulement de la performance technique : ils veulent des solutions qui concilient excellence opérationnelle et impact environnemental maîtrisé.

Nos projets de recherche reflètent cette exigence. Que ce soit dans la protection de la biodiversité, la décarbonation de la mobilité ou l'optimisation énergétique des systèmes numériques, nous développons des solutions concrètes qui permettent à nos clients d'atteindre leurs objectifs de transition écologique tout en préservant leur compétitivité.

Comment vos travaux de recherche répondent-ils concrètement aux enjeux de vos clients ?

Notre force réside dans notre approche ascendante. Nous ne définissons pas nos sujets de R&D en comité restreint ou selon une logique marketing descendante. Ce sont nos consultants, qui travaillent au quotidien sur les problématiques de nos clients, qui identifient les besoins et construisent les projets de recherche. Cette proximité avec le terrain garantit la pertinence de nos innovations.

Nos 9 programmes *Smart Digital* couvrent l'ensemble de nos secteurs d'activité — de l'industrie à la santé, de la mobilité aux systèmes embarqués — et sont conçus pour répondre aux défis spécifiques de chaque secteur. L'expérience diversifiée de nos consultants, encadrée par nos experts techniques, nous permet de développer des solutions qui répondent vraiment aux besoins du marché.

Quels sont vos défis pour les années à venir ?

Notre ambition est de continuer à repousser les frontières de l'innovation responsable. Nous voulons que chaque projet mené dans nos Labs contribue à construire un monde plus durable, sans jamais transiger sur l'excellence technique.

Concrètement, cela signifie intensifier nos collaborations avec nos partenaires académiques et scientifiques, développer de nouveaux outils de mesure d'impact environnemental encore plus précis, et surtout continuer à former nos consultants à cette culture de l'innovation durable. Car c'est bien là notre plus grande richesse : des ingénieurs passionnés, créatifs, qui ont à cœur de mettre leur expertise au service des grands enjeux de notre époque.

Le prix de l'Innovation que nous avons reçu cette année n'est pas un aboutissement, c'est une reconnaissance qui nous encourage à aller encore plus loin. Nos clients comptent sur nous pour les accompagner dans leur transformation durable, et nous avons les moyens, les compétences et la détermination pour le faire.

NOS RÉUSSITES

2025
Prix de l'Innovation
Décerné par KPMG et Numeum, ce trophée récompense l'excellence de la démarche d'innovation et de recherche technologique d'ALTEN au service de la transformation digitale et durable de ses clients.

2023
Innovation Leader
ALTEN a été reconnu «Innovation Leader 2023» par Les Échos.

2021
Prix Coup de Cœur du Numérique Responsable
L'Institut du Numérique Responsable a distingué ALTEN pour sa stratégie globale et innovante autour du numérique responsable.

Smart Digital : 9 programmes de recherche pour réinventer l'avenir

Chez ALTEN, l'innovation repose sur une conviction simple : combiner expertise métier et technologie. C'est le sens de notre stratégie *Smart Digital* — 9 programmes de recherche qui mobilisent la data et l'IA pour répondre concrètement aux enjeux de nos clients.

1. SMART DATA EXCHANGE

L'usine à données intelligentes

Transformer la donnée brute en intelligence décisionnelle et fiable

Une *data factory* nouvelle génération qui révolutionne le travail des *data scientists* et redéfinit la manière de créer et gouverner l'IA. En combinant collecte multi source, qualification automatisée et pipelines d'analyse sécurisés « by design », nous explorons l'ensemble du spectre technologique : agents LLM, IA multimodale, ingénierie de la connaissance, Auto Ops, apprentissage profond et IA explicable. Notre objectif : faire de vos données un véritable levier stratégique avec des IA de confiance pour les organisations.

IMPACT CONCRET

Accélération de l'innovation en IA générative, sécurité renforcée des données, décisions pilotées par l'Intelligence Artificielle.

2. SMART FACTORY 4.0

L'humain au cœur de l'usine du futur

Transformer la production industrielle sans perdre de vue l'essentiel : les femmes et les hommes qui la font vivre

Notre ambition va au-delà de la performance industrielle ; des enjeux de flexibilité et de résilience. Autour de l'IoT, de la 5G, des jumeaux numériques, de l'IA, de la réalité augmentée, de la robotique collaborative, de la fabrication additive, etc., nous inventons les valeurs qui redéfinissent l'usine. Pour créer un environnement de travail où technologie rime avec bienveillance, et où la décarbonation des systèmes de production devient le nouveau standard.

IMPACT CONCRET

Réindustrialisation durable, maintenance prédictive, environnement de travail augmenté.

3. SMART DESIGN

Concevoir juste, concevoir responsable

Maîtriser la complexité dès la conception pour créer les systèmes de demain

Dans un monde où produits, services et processus sont de plus en plus interdépendants, chaque décision de conception compte. Notre programme développe des approches innovantes pour évaluer et optimiser en amont l'impact de chaque choix technique, humain et financier sur l'ensemble du cycle de vie. Avec le ZEPHIR PROJECT depuis 2024, nous repoussons les limites : battre le record de vitesse à la voile tout en minimisant l'impact environnemental.

IMPACT CONCRET

Simulations physiques poussées, écoconception intégrée, *time-to-market* optimisé.

4. SMART TRANSACTIONS

Sécuriser et valoriser chaque échange

Rendre les transactions digitales aussi fluides que sûres

Sécurité, réactivité, interopérabilité : les trois piliers des services numériques modernes. Inspirés par l'agilité des Fintechs, Assurtechs et Regtechs, nous explorons les possibilités du Web 3.0 et de l'IA sémantique pour assurer les transactions entre particuliers, entreprises et systèmes. Notre objectif : créer de la valeur tout en garantissant conformité et sécurité.

IMPACT CONCRET

Transactions sécurisées et instantanées, conformité réglementaire simplifiée, innovation au service des Banques, Finances et Assurances.

5. SMART MOBILITY

Repenser une mobilité durable des biens et des personnes

Une mobilité qui respecte autant l'environnement que le bien-être des usagers

La mobilité de demain se construit aujourd'hui. Notre programme conjugue automatisation de la conduite, coopération véhicule-infrastructure et optimisation multimodale pour créer des solutions de déplacement véritablement durables. Parce que le développement durable n'est pas une option mais notre engagement, nous plaçons la mobilité responsable au cœur de nos travaux d'innovation.

IMPACT CONCRET

Mobilité décarbonée, sécurité routière renforcée, fluidité des déplacements urbains.

6. SMART GREEN & SECURE SYSTEMS

L'excellence technologique au service de la planète

Concevoir des systèmes embarqués aussi performants qu'écoresponsables

Pour concevoir, optimiser et valider des systèmes embarqués complexes et interconnectés, nos expérimentations et plateformes pilotées par l'IA en simulation 3D, IoT, NLP, Ingénierie systèmes nous permettent d'allier hautes performances, résilience, intelligence ambiante et écoefficience.

IMPACT CONCRET

Empreinte carbone mesurable et réduite, systèmes embarqués durables, vérification & validation anticipée.

7. SMART COMMUNICATIONS

La 5G comme accélérateur de continuité numérique

Démocratiser l'ultra connexion tout en préservant notre souveraineté industrielle

La 5G ne se limite pas à un gain de débit : c'est un écosystème complet qui mutualise infrastructures fixes et mobiles pour tous les usages. Notre réseau privé 5G de dernière génération, déployé en partenariat avec Bouygues Telecom au sein de *l'ALTEN Lab*, développe des solutions pour l'industrie 4.0, la santé, la logistique et la mobilité intelligente, avec une qualité de services optimisée pour chaque contexte.

IMPACT CONCRET

Connectivité souveraine, solutions sur mesure par secteur, performance garantie *indoor* et *outdoor*.

8. SMART QUALITY & GREEN SUPPLY CHAIN

Transformer la qualité et la *supply chain* par la donnée

Permettre une décision consolidée, interactive, transparente et responsable

L'Intelligence Artificielle révolutionne deux fonctions essentielles de l'entreprise : la qualité en optimisant la prise de décision multicritère en s'appuyant sur des données factuelles.

La *supply chain* répond aux défis de décarbonation, flexibilité et fiabilité, anticipant l'« Internet Physique ». Notre approche aide chaque acteur à prendre la meilleure décision dans un écosystème de plus en plus complexe et mouvant.

IMPACT CONCRET

Décisions pilotées par la *data*, *supply chain* décarbonée et résiliente, qualité augmentée par la *data*.

9. SMART HEALTHCARE

Placer le patient au centre de l'innovation santé

Digitaliser la santé pour mieux soigner

De l'IA à la cybersécurité, de l'IoT à la *Data Science*, nous accélérons la transformation digitale de la santé. Notre programme se concentre sur la virtualisation et la décentralisation des essais cliniques, optimisant le recrutement et le suivi personnalisé des patients grâce aux données de vie réelle et aux écosystèmes de santé connectées. L'objectif ultime : des innovations thérapeutiques plus rapides, plus sûres, plus efficaces.

IMPACT CONCRET

Essais cliniques accélérés, expérience patient centralisée, sécurité et fiabilité garanties.

Innovation dans le sport : transformer les défis sportifs en solutions technologiques concrètes

Dans un monde où la compétitivité industrielle se joue sur des détails imperceptibles et où la transition écologique impose de repenser nos modèles, le sport de haut niveau émerge comme un laboratoire d'excellence unique. Là où chaque centième de seconde compte, ALTEN transforme la quête de performance sportive en solutions pour l'industrie.

UN TERRAIN D'EXPÉRIMENTATION UNIQUE

Le sport de haut niveau représente bien plus qu'une vitrine : c'est un véritable laboratoire d'innovation où la quête de performance repousse constamment les limites du possible. Chez ALTEN, nous avons identifié dans cet univers exigeant un terrain d'expérimentation exceptionnel pour développer des technologies et des méthodologies qui trouvent ensuite des applications concrètes dans l'industrie.

Chaque centième de seconde gagné, chaque geste optimisé, chaque équipement perfectionné incarne une démarche scientifique rigoureuse où se conjuguent mécanique des fluides, vision par ordinateur, Intelligence Artificielle, biomécanique et modélisation 3D. Cette approche multidisciplinaire, appliquée avec passion par nos équipes d'ingénieurs, génère des innovations qui transcendent largement le cadre sportif.

DE LA PISTE À L'USINE : DES SYNERGIES NATURELLES

Les parallèles entre performance sportive et excellence industrielle sont nombreux et structurants. Dans les deux cas, il s'agit d'optimiser un système complexe en tenant compte d'une multitude de variables environnementales. Nos travaux avec la Fédération française de cyclisme illustrent parfaitement cette transversalité. Les algorithmes développés pour optimiser la gestion d'effort d'un coureur – en analysant pente, vent, morphologie et météo – se transposent naturellement à l'optimisation des flux logistiques ou à la planification de production. La technologie du jumeau numérique, utilisée pour reproduire fidèlement un athlète et tester différentes configurations aérodynamiques, trouve des applications directes dans l'industrie pour améliorer l'ergonomie des postes de travail, optimiser les chaînes de production ou réduire la consommation énergétique des véhicules.

L'INNOVATION RESPONSABLE AU CŒUR DE LA DÉMARCHE

Notre engagement dans le sport va au-delà de la simple recherche de performance. Le projet Zephir, développé avec Marc Amerigo et Antoine Albeau, 26 fois champion du monde de planche à voile, incarne parfaitement notre vision d'une innovation responsable. L'objectif ? Atteindre des vitesses record tout en minimisant l'empreinte carbone, grâce au biomimétisme et à l'utilisation de matériaux recyclables.

Cette approche résonne profondément avec les enjeux industriels actuels. Les solutions que nous développons – structures biomimétiques à haut rendement énergétique, hydrofoils performants, optimisation aérodynamique – s'appliquent naturellement aux énergies renouvelables, à l'éco mobilité et à l'industrie maritime. Chaque innovation pensée pour le sport devient un vecteur de transformation durable pour nos clients industriels.

UN ÉCOSYSTÈME VERTUEUX D'INNOVATION

La richesse de notre démarche réside dans la constitution d'écosystèmes collaboratifs réunissant fédérations sportives, laboratoires de recherche comme le CNRS, écoles d'ingénieurs et industriels. Ces partenariats créent une dynamique vertueuse où l'urgence de la compétition sportive accélère le développement de solutions qui mûriraient beaucoup plus lentement dans un contexte purement industriel.

DES GAINS MARGINAUX POUR DES RÉSULTATS MAJEURS

Dans le sport de haut niveau comme dans l'industrie 4.0, la différence se joue souvent dans les détails. L'approche des « gains marginaux » – où chaque amélioration minime s'accumule pour créer un avantage décisif – est au cœur de notre méthodologie. Qu'il s'agisse de placer une couture au bon endroit sur une combinaison de cycliste pour gagner dix watts de puissance, ou d'optimiser l'emplacement d'un capteur dans une usine pour améliorer la maintenance prédictive, c'est la même rigueur scientifique qui s'applique.

Cette culture du détail, de la persévérance et de l'excellence trouve un écho naturel chez nos ingénieurs. Elle constitue un puissant vecteur de motivation et d'engagement, particulièrement auprès des jeunes talents qui recherchent du sens dans leur travail. Le sport devient ainsi non seulement un terrain d'innovation technique, mais aussi un catalyseur de développement des compétences et des valeurs humaines.

UNE VISION POUR DEMAIN

Notre ambition est claire : utiliser le sport comme accélérateur d'innovation. Les défis que nous relevons avec les athlètes – optimisation énergétique, amélioration des matériaux, exploitation intelligente des données, prévention des risques – préfigurent les solutions que nous déployons pour transformer l'industrie.

En plaçant l'humain au centre de cette démarche, qu'il soit athlète ou opérateur industriel, nous garantissons que l'innovation technologique reste un outil au service de la performance collective et du bien-être de chacun. Car au-delà des médailles et des records, c'est bien d'impact positif durable dont il s'agit : pour nos partenaires, pour nos collaborateurs et pour la société dans son ensemble.

Nils PEDERSEN,
Délégué général du Pacte mondial de l'ONU - réseau France

Du volontarisme à la performance : les enseignements du Pacte mondial de l'ONU

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL

UN GLOBAL COMPACT

À l'heure où les réglementations européennes renforcent le cadre de la responsabilité sociétale des entreprises, l'engagement volontaire demeure un levier stratégique pour anticiper les enjeux de demain. Nils Pedersen, Délégué Général du Pacte Mondial de l'ONU - réseau France, partage son analyse sur la complémentarité entre conformité réglementaire et démarche proactive au service de la résilience des organisations.

Quelle est la mission du Pacte Mondial et quel rôle joue-t-il réellement dans le paysage économique français ?

Le Pacte Mondial occupe une position unique à l'intersection de l'institutionnel et de l'opérationnel. En tant qu'institution spécialisée des Nations Unies, nous nous adressons directement au secteur privé pour l'accompagner vers des pratiques plus responsables. Notre force réside dans l'engagement volontaire des dirigeants, qui s'engagent publiquement auprès du Secrétaire général de l'ONU à respecter 10 principes fondamentaux : droits humains, normes du travail, environnement et lutte contre la corruption. Depuis 2015, cet engagement intègre également les 17 Objectifs de Développement Durable de l'agenda 2030.

En France, notre impact est considérable. Nous fédérons plus de 2 300 entreprises dont le chiffre d'affaires cumulé représente 42 % du PIB national. L'intégralité du CAC 40 et la quasi-totalité du SBF 120 sont membres, ce qui fait du Pacte Mondial la référence incontournable pour structurer la RSE du secteur privé français.

Avec des réglementations comme la CSRD qui s'imposent, pourquoi maintenir un engagement volontaire ?

Le Pacte Mondial a 25 ans d'existence et a contribué à façonner les normes ESG mondiales bien avant leur inscription dans la loi. Aujourd'hui, notre valeur ajoutée réside dans notre capacité à aider les entreprises à aller au-delà du minimum légal, de manière intelligente et stratégique.

La réglementation fixe un socle obligatoire, mais nous intervenons précisément sur les zones de moindre maturité : décarbonation profonde des chaînes de valeur, lutte contre le travail forcé chez les fournisseurs, impact social du numérique. Dans un environnement concurrentiel, l'entreprise qui se contente de la « moyenne » réglementaire prend du retard. L'engagement volontaire permet de se démarquer et d'anticiper les prochaines évolutions normatives.

> " Dans un environnement concurrentiel, l'entreprise qui se contente de la "moyenne" réglementaire prend du retard. L'engagement volontaire permet de se démarquer et d'anticiper les prochaines évolutions normatives. "
>
> **NILS PEDERSEN**

Vous décrivez souvent le Pacte Mondial comme un outil de navigation. Pourquoi est-ce crucial dans le contexte géopolitique actuel ?

Nous vivons une époque de fragmentation et d'incertitudes géopolitiques. Pour les entreprises multinationales, disposer de cadres de référence stables devient vital. Le Pacte Mondial traduit les principes onusiens en langage business concret. Les Objectifs de Développement Durable (ODD) offrent une destination commune à l'horizon 2030, indépendamment des aléas politiques locaux.

Ce langage universel permet aux entreprises de construire des politiques internes robustes qui ne fluctuent pas au gré des élections ou des tensions internationales. Prenons l'exemple du salaire décent. Là où la loi impose un minimum légal, l'engagement volontaire pousse l'entreprise à garantir une rémunération permettant à une famille de vivre dignement. C'est une démarche qui nécessite parfois trois à quatre ans de dialogue interne, mais qui renforce considérablement la résilience organisationnelle.

Comment éviter que ces engagements ne se transforment en simple exercice de communication ?

La réponse tient en un mot : transparence. Chaque membre doit publier annuellement une Communication sur le Progrès basée sur un questionnaire normalisé. Ces données sont publiques et accessibles à tous : salariés, syndicats, ONG et surtout investisseurs financiers.

Cette transparence agit comme un puissant garde-fou. Une entreprise dont les actes ne correspondent pas aux engagements affichés s'expose immédiatement aux critiques et à une dégradation de sa réputation. Les banques scrutent ces indicateurs pour ajuster leurs conditions de financement. Le greenwashing coûte cher, financièrement et en termes d'image.

Quel bilan tirez-vous de l'agenda 2030, cinq ans avant l'échéance ?

Le bilan est mitigé et l'agenda est sous tension. Au niveau mondial, seulement 35 % des cibles sont sur la bonne trajectoire. Plus inquiétant encore, 18 % sont en régression, notamment sur des sujets critiques comme la lutte contre la faim ou la couverture vaccinale.

La France se situe dans le top 10 des pays les plus avancés, ce qui est encourageant. Toutefois, nous observons des reculs préoccupants sur certains indicateurs : la pauvreté atteint des niveaux historiquement élevés, la protection des ressources halieutiques se dégrade, tout comme la situation du système carcéral.

Pour conclure, quel est votre argument ultime pour convaincre un dirigeant de transformer son modèle d'affaires ?

C'est une question de survie et de performance à long terme. Comme je le répète souvent : « Il n'y a pas d'entreprise qui gagne dans un monde qui perd. » La durabilité est devenue un véritable levier de compétitivité, pas une contrainte. Anticiper les grands enjeux – climat, inclusion, biodiversité – permet de ne pas subir la réglementation de front. C'est un investissement dans le capital humain et l'innovation. En définitive, l'entreprise responsable sera celle qui attirera les meilleurs talents et sécurisera son avenir économique. La question n'est plus de savoir s'il faut transformer son modèle, mais à quelle vitesse on le fait.

INDUSTRIES ET SERVICES : DONNONS VIE AUX PROGRÈS

L'IA dans la R&D : un impératif stratégique pour l'industrie 34
Le nucléaire : regard sur une énergie d'avenir 36
Orchestrer la révolution numérique 38
Conjuguer performance et impact humain : l'innovation au cœur de la santé 40
Un savoir-faire au service des clients 42

ALTEN accompagne l'industrie et les services en apportant son expertise à une large gamme de secteurs. Grâce à la diversité de nos compétences et à une approche personnalisée, nous concevons des solutions complètes, spécifiquement adaptées aux besoins de chaque client.

TENDANCE DE MARCHÉ L'IA

L'IA dans la R&D : un impératif stratégique pour l'industrie

L'Intelligence Artificielle redéfinit les règles du jeu en ingénierie et en R&D. Entre gains de productivité mesurables et transformation en profondeur des métiers, elle s'impose comme un levier de compétitivité incontournable. Au-delà de la technologie, c'est une question de souveraineté industrielle.

Les cycles de R&D sont aujourd'hui confrontés à une équation inédite : des produits toujours plus complexes, des coûts de développement qui s'envolent, et une pénurie structurelle de talents qui s'aggrave. Dans ce contexte, l'Intelligence Artificielle n'est plus un simple accélérateur d'innovation. Elle devient une condition de survie pour les industriels.

« L'IA ne remplacera pas les ingénieurs, mais ceux qui l'utilisent l'emporteront sur ceux qui ne l'utilisent pas », affirme Gualtiero Bazzana, *Chief AI Officer* d'ALTEN. Cette conviction reflète une réalité qui s'impose progressivement : la maîtrise de l'IA devient un enjeu de souveraineté technologique autant qu'un avantage concurrentiel.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. Une étude Bpifrance Le Lab révèle que 32 % des PME et ETI françaises ont déjà adopté des solutions d'IA générative, tandis que 58 % des dirigeants la considèrent comme un enjeu de compétitivité à moyen terme. L'urgence est là, la question n'est plus de savoir si l'on doit adopter l'IA, mais comment le faire efficacement.

Des gains tangibles au-delà du discours marketing

Longtemps noyée dans un flot de promesses excessives, l'IA sort désormais du brouillard. Les premiers retours d'expérience permettent d'établir un bilan réaliste : les gains de productivité oscillent entre 12 % et 15 % sur les tâches de base, et atteignent jusqu'à 30 % de réduction du temps de mise sur le marché pour les processus optimisés.

Ces chiffres peuvent sembler modestes au regard des discours enthousiastes. Pourtant, leur impact est stratégique. Dans un environnement hyper-concurrentiel où le *time-to-market* fait la différence, gagner plusieurs mois sur un cycle de développement peut déterminer le succès ou l'échec d'un produit.

Souveraineté et sécurité : les défis de l'industrialisation

Si les bénéfices de l'IA sont désormais établis, son industrialisation se heurte à des obstacles majeurs. Sécurité des données, conformité réglementaire, souveraineté numérique : dans des secteurs comme l'aéronautique, la défense ou la santé, où les données sont ultra-sensibles, les entreprises ne peuvent se contenter de solutions standardisées.

Elles réclament des outils *fit for purpose,* déployables en local ou sur des clouds privés, et strictement alignés sur les réglementations locales. Un impératif qui ne relève pas seulement de la conformité juridique, mais d'une nécessité stratégique : préserver la confidentialité de la propriété intellectuelle et maintenir le contrôle sur les données critiques.

« D'ici fin 2026, l'ensemble de nos collaborateurs en Europe, puis en Amérique et en Asie, auront accès à des outils d'IA sécurisés et adaptés aux contraintes sectorielles », détaille Gualtiero Bazzana.
Cette approche répond à un double impératif : garantir la sécurité des données clients tout en préservant la souveraineté technologique.

Mais l'enjeu technologique ne suffit pas. Adopter l'IA, c'est repenser en profondeur les cycles de conception, de validation et d'industrialisation. Les résistances culturelles et le manque de compétences freinent encore une adoption à grande échelle. L'avertissement de Bpifrance est sans appel : les premiers adopteurs méthodiques créent des avantages concurrentiels que les retardataires auront du mal à combler.

ALTEN x MISTRAL AI

En unissant leurs forces, ALTEN et Mistral AI ambitionnent de fournir des solutions et services d'IA complets, de la conception au déploiement. L'objectif est de garantir que l'innovation soit toujours pertinente pour les entreprises, sécurisée, éprouvée sur le terrain et garantissant leur autonomie stratégique.
Ce partenariat vise à accélérer l'adoption de l'IA de nouvelle génération dans des industries clés avec une démarche résolument pragmatique, proche des enjeux métiers des industriels et au service de leur performance.

Mistral AI

L'ingénieur augmenté : une vision, pas une menace

Contrairement aux inquiétudes exprimées, l'IA ne vient pas remplacer les ingénieurs. Elle en redéfinit le rôle de manière profonde et positive. L'IA libère les ingénieurs des tâches répétitives et chronophages pour les recentrer sur ce qui fait leur valeur ajoutée : l'innovation, la créativité, la résolution de problèmes complexes.

Cette transformation est déjà à l'œuvre. L'IA générative franchit désormais les frontières du numérique pour s'attaquer au monde physique : conception de matériaux, de composants mécaniques, voire de prototypes entiers. Les ingénieurs ne codent plus seulement des algorithmes, ils orchestrent des systèmes où l'Intelligence Artificielle génère, teste et optimise à une vitesse inaccessible à l'humain seul.

Les différentes phases dans l'adoption de l'IA

L'adoption de l'IA en ingénierie et en R&D suit une trajectoire claire en trois étapes. D'abord, **l'IA pour la productivité :** génération de code, documentation technique, recherche d'information. Les plateformes permettent déjà aux équipes de gagner un temps précieux sur les activités à faible valeur ajoutée.

Ensuite, **l'IA pour l'excellence** : au-delà de la productivité individuelle, l'IA s'intègre dans les processus métier. PLM, maintenance prédictive, jumeaux numériques : c'est à ce niveau que se joue la différenciation à court terme. Les entreprises qui réussissent cette intégration gagnent en agilité et en capacité d'innovation.

Enfin, **l'IA native** marque une rupture. L'IA ne se contente plus d'assister, elle devient créatrice. Découverte de molécules, conception de matériaux innovants, optimisation de systèmes complexes : l'Intelligence Artificielle redéfinit la nature même de l'ingénierie.

Reprendre le contrôle de sa destinée technologique

L'IA dans la R&D n'est plus une option. Elle est devenue le terrain où se joue la souveraineté industrielle. Les entreprises qui maîtriseront ces technologies, qui sauront les adapter à leurs contraintes spécifiques tout en préservant le contrôle de leurs données stratégiques, disposeront d'un avantage concurrentiel décisif.

La clé réside dans la capacité à combiner créativité humaine et puissance de calcul, à développer des solutions souveraines sans sacrifier la performance, à former les talents et à lever les freins culturels. Une équation complexe, mais qui conditionnera la compétitivité industrielle pour les décennies à venir. Les industriels ne peuvent plus se permettre d'attendre.

TENDANCE DE MARCHÉ **LE NUCLÉAIRE**

Le nucléaire : regard sur une énergie d'avenir

La filière nucléaire occupe une place centrale dans la transition énergétique mondiale. Alors que les objectifs de décarbonation s'intensifient et que la demande en électricité ne cesse de croître, le nucléaire s'impose comme une solution incontournable pour garantir une production massive, décarbonée et pilotable. ALTEN, avec ses filiales Worldgrid et Anotech, se positionne sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie.

L'impérieuse nécessité de la transition énergétique

La transition énergétique n'est plus une option, mais une nécessité absolue pour répondre à l'urgence climatique et garantir l'indépendance énergétique des États. Dans ce contexte, le nucléaire s'impose comme une solution clé, capable de concilier trois impératifs majeurs : la décarbonation massive de la production d'électricité, la stabilité du réseau grâce à une énergie pilotable, et la sécurité d'approvisionnement face à une demande en constante augmentation.

Alors que les énergies renouvelables, intermittentes par nature, peinent à couvrir l'intégralité des besoins, le nucléaire offre une réponse complémentaire et indispensable. Il permet de produire une électricité bas carbone en grande quantité, sans dépendre des conditions météorologiques ou des fluctuations des marchés énergétiques. En Europe, la relance des programmes nucléaires témoigne de cette reconnaissance. Ces technologies, en plus de réduire les émissions de CO_2, renforcent la souveraineté énergétique des pays et sécurisent leur approvisionnement à long terme.

Transformation et adaptation aux défis du secteur

Pour répondre aux enjeux de la transition énergétique, la filière nucléaire doit engager une transformation profonde sur plusieurs axes stratégiques :

Moderniser les infrastructures existantes est une priorité absolue. Prolonger la durée de vie des centrales, tout en intégrant des systèmes de contrôle-commande (I&C) intelligents, permet d'optimiser leur performance tout en garantissant leur conformité aux normes de sûreté les plus strictes. Cette modernisation s'accompagne d'une digitalisation des processus, essentielle pour améliorer l'efficacité opérationnelle et réduire les coûts de maintenance.

Développer les technologies de demain est un autre défi majeur. Les *Small Modular Reactors* (SMR) et les réacteurs de quatrième génération représentent des opportunités pour rendre le nucléaire plus flexible, plus sûr et mieux adapté aux besoins locaux. Leur déploiement nécessite cependant un accompagnement technique et réglementaire rigoureux, ainsi qu'un investissement continu dans l'innovation et la recherche.

Enfin, former et fidéliser les talents est indispensable pour pérenniser l'expertise nucléaire. La transmission des savoir-faire, la montée en compétences des équipes et l'attraction des nouvelles générations d'ingénieurs sont des leviers critiques pour assurer la continuité et l'évolution du secteur.

TROIS MARQUES, UN GROUPE

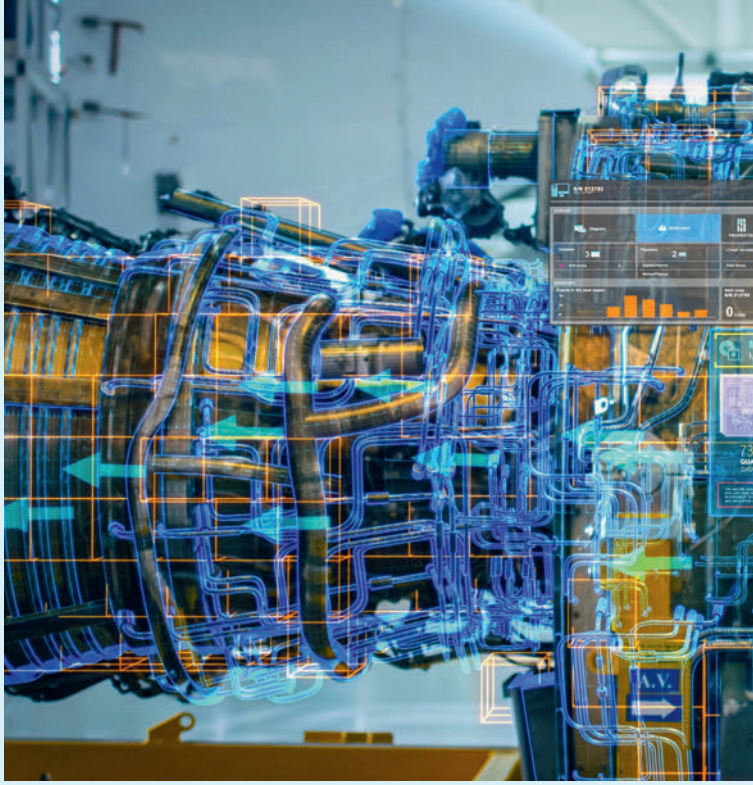
ALTEN, Worldgrid et Anotech couvrent ensemble la chaîne de valeur de l'énergie – du Nuclear New Build à la distribution intelligente – grâce à une approche *end-to-end*, une capacité d'exécution mondiale, un partenariat stratégique avec les grands acteurs du secteur, et une orientation forte vers l'IA.

ALTEN, au cœur de la chaîne de valeur de l'énergie

Avec l'acquisition de Worldgrid fin 2024, ALTEN a renforcé sa position comme leader européen de l'énergie, en intégrant une expertise digitale reconnue et un réseau clients solide en France, en Allemagne et en Espagne. Cette opération stratégique complète l'offre existante d'ALTEN, notamment *via* Anotech, spécialisée dans l'ingénierie opérationnelle et l'exécution de projets complexes.

En combinant l'expertise en ingénierie et services IT d'ALTEN, les solutions énergétiques intelligentes de Worldgrid et l'approche opérationnelle d'Anotech, le Groupe propose désormais une offre intégrée, couvrant toute la chaîne de valeur de l'énergie. Cette synergie permet d'accompagner les grands acteurs du secteur dans leurs défis de modernisation des infrastructures, de digitalisation et de décarbonation, tout en garantissant une continuité de service optimale.

ALTEN, Worldgrid et Anotech deviennent ainsi un partenaire stratégique, capable de co-construire des solutions durables et performantes pour la transition énergétique.



TENDANCE DE MARCHÉ **IT SERVICES**

Orchestrer la révolution numérique

Dans un monde où l'IA progresse à grande vitesse, où les cybermenaces se multiplient et où la souveraineté numérique devient un enjeu stratégique, les entreprises n'ont pas le choix : elles doivent se transformer. ALTEN les accompagne dans cette transition, avec une expertise concrète et des solutions adaptées à leurs réalités.

UN RÉSEAU DE PARTENAIRES

Google Cloud

SENS PERFORMANCE INNOVATION CONFIANCE

Microsoft

SAP

aws

databricks

servicenow

dataiku

NVIDIA.

UN ÉCOSYSTÈME GLOBAL

Anotech AN ALTEN COMPANY

methods AN ALTEN COMPANY

sdg GROUP AN ALTEN COMPANY

Worldgrid AN ALTEN COMPANY

VMO

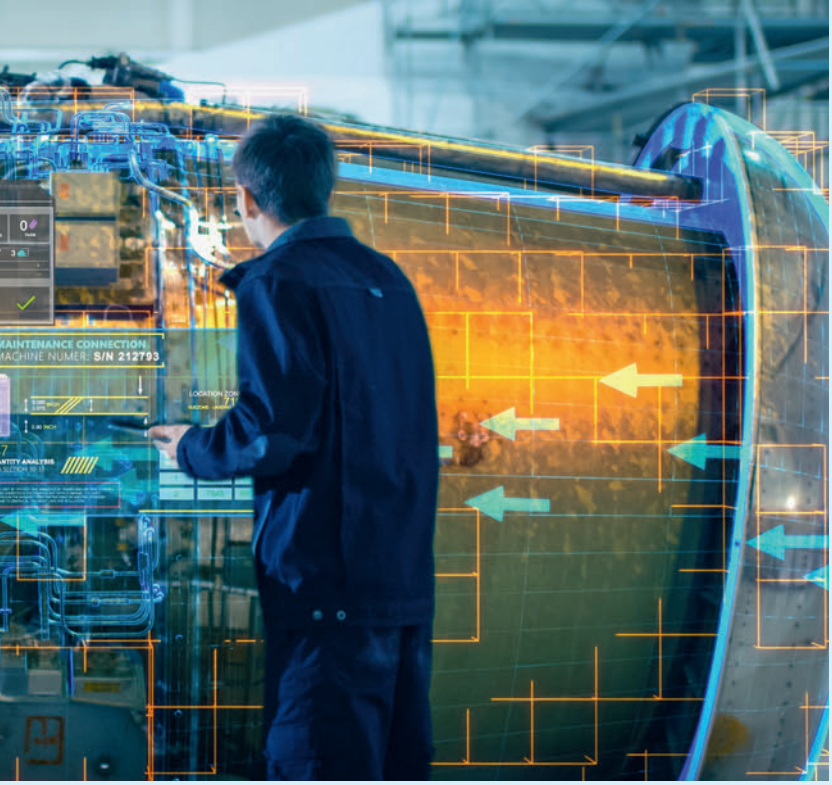
CI&NET

ACL Digital an ALTEN group company

QA Consultants an ALTEN company

PRIMARIS SERVICES

ITsector THE NEXT DIGITAL



L'IT à l'ère des bouleversements

Le secteur des services informatiques traverse une période charnière. L'Intelligence Artificielle s'est imposée comme l'invitée incontournable : trois quarts des organisations prévoient d'y recourir d'ici 2026. Pourtant, si les cas d'usage se multiplient dans l'automatisation ou la personnalisation des services, rares sont les entreprises capables de mesurer précisément la valeur créée et d'industrialiser l'IA dans leurs processus métiers.

Parallèlement, la cybersécurité devient une condition de survie. La multiplication des attaques et l'entrée en vigueur de réglementations européennes strictes comme la directive NIS2 contraignent les organisations à repenser leur approche. La souveraineté des données et la résilience des infrastructures IT deviennent un enjeu géopolitique autant que technique.

À cela s'ajoute la sobriété numérique : les infrastructures doivent conjuguer performance et durabilité, réduire leur empreinte carbone tout en assurant sécurité et résilience. Enfin, au cœur de ces transformations, une pénurie criante de talents en cybersécurité, *Cloud* et *data* transforme le recrutement en course effrénée.

Face à cette complexité, les entreprises cherchent des partenaires capables de les accompagner de bout en bout, de la vision stratégique à l'exécution opérationnelle.

Une réponse globale aux défis contemporains

ALTEN a choisi d'anticiper ces mutations en construisant de nouvelles offres qui embrassent l'ensemble de la chaîne de valeur numérique. Du conseil stratégique qui aligne les projets IT sur les enjeux métiers, à l'optimisation et à la modernisation des systèmes d'information, et aux migrations cloud, en passant par l'accompagnement dans l'IA et la *data*, jusqu'à la sécurisation des infrastructures hybrides : le Groupe couvre tous les fronts.

Cette approche s'appuie sur sept centres d'expertise spécialisés et un écosystème de partenaires d'excellence. Ces alliances permettent d'accélérer l'innovation et la formation, de garantir souveraineté et conformité, et de déployer des solutions à l'international grâce à 21 000 consultants répartis dans 20 pays et 35 centres de delivery.

Un positionnement stratégique dans un secteur en mutation

ALTEN s'inscrit dans une dynamique d'accompagnement global des grandes entreprises françaises et internationales. Le Groupe intervient auprès de grands comptes sur des projets structurants de modernisation, d'automatisation et de décarbonation.

Dans un contexte où la transformation numérique devient un impératif stratégique pour la compétitivité et la souveraineté des entreprises, la capacité à mobiliser expertise technique, vision stratégique et réseau de partenaires constitue un facteur déterminant de réussite.

TENDANCE DE MARCHÉ **LIFE SCIENCES**

Conjuguer performance et impact humain : l'innovation au cœur de la santé

Face aux profondes mutations du secteur de la santé, ALTEN s'affirme comme un partenaire stratégique des acteurs des *Life Sciences*. En associant expertise technologique de haut niveau et vision globale, le Groupe accompagne la transformation d'un écosystème où l'innovation doit désormais s'inscrire dans une logique de responsabilité, de qualité et d'impact humain.

Un secteur en profonde mutation

Les sciences de la vie connaissent une transformation d'ampleur inédite. Intelligence Artificielle, thérapies géniques et cellulaires, fabrication intelligente : l'innovation s'accélère à tous les niveaux de la chaîne de valeur.

Cette dynamique s'accompagne toutefois de défis structurels majeurs. Le renforcement continu des exigences réglementaires, la nécessité de sécuriser des chaînes d'approvisionnement devenues critiques, la montée en puissance des données de santé et la pression croissante sur les coûts de R&D obligent les acteurs du secteur à repenser leurs modèles.

Dans ce contexte, l'externalisation auprès de CRO et de CDMO s'impose comme un levier stratégique pour gagner en agilité et réduire le *time-to-market*. Parallèlement, la résilience des chaînes d'approvisionnement, la relocalisation partielle de certaines activités et l'intégration des critères ESG sont devenues des priorités durables.

C'est à l'intersection de ces enjeux qu'ALTEN intervient, avec une ambition claire : accompagner ses clients vers une médecine plus rapide, plus sûre et plus personnalisée.

Innover sans compromettre la qualité

Le secteur des Life Sciences doit composer avec des impératifs parfois contradictoires. Les nouveaux traitements – qu'il s'agisse des thérapies CAR-T ou des radiopharmaceutiques – exigent des cycles de développement toujours plus courts, tout en respectant des standards de qualité et de sécurité de plus en plus élevés.

Les cadres réglementaires évoluent rapidement, sous l'impulsion d'autorités comme la FDA et l'EMA, avec des exigences accrues en matière de traçabilité, de validation des données et de conformité.

Dans le même temps, la digitalisation ouvre des perspectives majeures, mais pose aussi des questions critiques de cybersécurité, de fiabilité des données et d'éthique.

Pour Olivier Granger, Directeur Général Adjoint d'ALTEN : « Les sciences de la vie sont le domaine du progrès. Cependant, l'innovation au service des patients n'a de sens que lorsque les avancées sont robustes, exemptes d'effets indésirables et irréprochables sur le plan éthique. »

> “ Notre objectif est clair : apporter des résultats concrets à nos clients tout en contribuant, de manière tangible, à l’amélioration de la prise en charge des patients. ”
>
> **OLIVIER GRANGER**
> Directeur général adjoint en charge du périmètre International 1

Une maîtrise complète de la chaîne de valeur

ALTEN s’appuie sur une organisation dédiée aux Life Sciences, combinant l’expertise d’Aixial en recherche clinique et celle de Caduceum en ingénierie et production.

Cette structuration permet au Groupe d’intervenir sur l’ensemble du cycle de vie des produits, de la R&D précoce à la mise sur le marché, en passant par la conformité réglementaire.

En recherche clinique, ALTEN mobilise l’Intelligence Artificielle pour optimiser le recrutement des patients et analyser les données en temps réel.

Dans les environnements industriels, l’intégration des principes de l’Industrie 4.0 – automatisation, jumeaux numériques, maintenance prédictive – améliore à la fois la performance opérationnelle et la traçabilité.

Sur le volet réglementaire, les équipes accompagnent la mise en conformité grâce à des outils structurants tels que les LIMS et les ELN.

« Notre objectif est clair : apporter des résultats concrets à nos clients tout en contribuant, de manière tangible, à l’amélioration de la prise en charge des patients », résume Olivier Granger.

Une approche « glocale » face aux enjeux mondiaux

Présent dans plus de 30 pays, ALTEN combine une expertise globale avec une forte capacité d’exécution locale. Cette approche permet de répondre aux exigences réglementaires spécifiques de chaque région tout en garantissant des standards de qualité homogènes.

Grâce à ses centres d’excellence et à une direction technique intégrée, le Groupe accompagne ses clients dans leur développement international, en tenant compte des contraintes réglementaires, industrielles et culturelles propres à chaque marché.

Des résultats concrets et mesurables

ALTEN intervient sur des projets à fort impact, notamment l’optimisation de la logistique complexe des thérapies CAR-T, le développement de solutions innovantes dans le domaine des radiopharmaceutiques (un marché estimé à 21,8 milliards de dollars à l’horizon 2033) ou encore le déploiement d’essais cliniques décentralisés s’appuyant sur les capteurs connectés et la télémédecine.

Ces approches permettent de réduire les coûts et d’accélérer les phases de développement, tout en garantissant des niveaux élevés de qualité et de sécurité.

Façonner durablement l’avenir de la santé

Dans un secteur où chaque jour compte pour les patients, ALTEN associe innovation technologique, excellence réglementaire et développement des talents.

Une conviction guide cette démarche : « Nous ne nous contentons pas d’accompagner le changement : nous contribuons à le façonner. »

Un savoir-faire unique au service des clients

De l'aérospatial à l'énergie, en passant par les sciences de la vie et les services IT, ALTEN déploie son expertise dans les secteurs clés de l'industrie et des services IT. Chacun d'eux illustre notre engagement : concevoir des solutions d'ingénierie et de technologie sur mesure, pour répondre aux enjeux industriels, sociétaux et environnementaux de nos clients.

UNE EXPERTISE RECONNUE

70 %
Ingénierie

30 %
IT Services

Nos équipes d'experts, aux profils variés, s'attachent à cerner les enjeux propres à chaque secteur. Bien plus que des prestataires, nous nous positionnons comme des partenaires pleinement investis dans la réussite technologique de nos clients.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ

AÉRONAUTIQUE & SPATIAL	DÉFENSE, SÉCURITÉ & NAVAL	AUTOMOBILE	FERROVIAIRE	ÉNERGIE
15,5 %	8,8 %	15,2 %	2,7 %	11,9 %

SCIENCES DE LA VIE & SANTÉ	ÉQUIPEMENTS INDUSTRIELS & ÉLECTRONIQUE	TÉLÉCOMS	RETAIL, SERVICES, MÉDIAS ET SERVICES PUBLICS	BANQUE, FINANCE & ASSURANCE
7,7 %	8,6 %	4,5 %	16,4 %	8,7 %

AÉRONAUTIQUE

L'industrie aéronautique poursuit sa quête de sécurité, d'efficience et de durabilité. ALTEN accompagne les acteurs majeurs du secteur dans leur transformation, en combinant innovation incrémentale et ruptures technologiques. Nous soutenons la montée en cadence des productions, le développement de nouveaux systèmes et le déploiement de technologies avancées (*Big Data*, IoT, réalité augmentée) au sein des usines 4.0, des chaînes d'approvisionnement et du service client. De la maintenance prédictive aux plateformes collaboratives, ALTEN allie expertise métier et maîtrise du digital pour propulser l'aérien de demain.

SPATIAL

Le secteur spatial se dynamise avec une présence privée croissante et des ambitions renouvelées. Fort de plus de 20 ans d'expertise technique (structure, thermique, mécanique du vol, électronique spatiale, logiciel embarqué), ALTEN intervient sur l'ensemble du cycle de vie des satellites et lanceurs. Nos équipes participent aux phases de conception, fabrication et exploitation, avec une présence historique reconnue en électronique spatiale et AIT (Assemblage, Intégration et Tests). Nous contribuons au développement de lanceurs plus flexibles et compétitifs, et déployons des solutions permettant d'optimiser les infrastructures de communication satellitaire.

DÉFENSE, SÉCURITÉ & NAVAL

L'augmentation des budgets militaires mondiaux répond à des enjeux de sécurité de haute intensité. ALTEN mobilise son expertise en ingénierie et IT pour renforcer les capacités de défense terrestre, maritime et numérique de ses clients. Nos équipes développent des aéronefs, véhicules de combat et systèmes embarqués avancés, conçoivent des navires et sous-marins de nouvelle génération, et déploient des solutions de cybersécurité de pointe (protection des données, biométrie, connectivité sécurisée). Notre savoir-faire global soutient la modernisation des forces armées et la protection des intérêts stratégiques nationaux.

AUTOMOBILE

Le secteur automobile traverse une révolution technologique portée par une concurrence intense et des attentes sociétales croissantes. ALTEN intervient sur les enjeux cruciaux de l'automobile : autonomie sécurisée et connectée, expérience utilisateur intuitive, mobilité partagée et décarbonation. Notre proposition de valeur repose sur une présence mondiale au plus près des centres de conception, une expertise technique pointue (électronique embarquée, motorisation, systèmes) et une maîtrise digitale complète (SI & Réseaux, services end-to-end). Nos structures internationales de R&D et nos méthodologies éprouvées permettent d'accompagner constructeurs et équipementiers dans leur transformation.

FERROVIAIRE

L'industrie ferroviaire se réinvente pour répondre aux défis des nouvelles mobilités durables. Face à l'urbanisation, aux besoins de connectivité et à l'impératif de décarbonation, ALTEN catalyse la transition vers un transport ferroviaire moderne et performant. Nos équipes œuvrent à la modernisation des infrastructures existantes et au développement de solutions innovantes : systèmes de signalisation avancés (CBTC, ERTMS), nouvelles sources d'énergie pour l'électrification des lignes, optimisation des capacités. Notre expertise technique et notre compréhension des enjeux de mobilité font d'ALTEN un partenaire clé de cette transformation.

ÉNERGIE

La transition énergétique s'accélère pour répondre aux défis du changement climatique. ALTEN est un acteur majeur de cette transformation, intervenant sur des projets stratégiques : EPR2, extension de la durée de vie du parc nucléaire français, projets HPC & SZC au Royaume-Uni, développement de SMR, raccordements de parcs éoliens offshore pour RTE. Notre expertise nous permet de développer des solutions innovantes et agiles qui anticipent les défis du secteur et accompagnent l'évolution vers un mix énergétique décarboné et durable.

SCIENCES DE LA VIE & SANTÉ

L'innovation permanente en Sciences de la Vie exige une transformation continue face aux évolutions réglementaires et technologiques. ALTEN accompagne l'ensemble des métiers du *Life Science* (hors R&D médicale) dans leurs projets de transformation. Nos expertises couvrent l'externalisation de la recherche clinique (CRO), les opérations de fabrication (LSMO), la réglementation, l'assurance qualité et la conformité. Grâce à notre réseau international interconnecté, nous apportons des solutions rapides et adaptées aux défis de l'e-santé, des produits combinés et des exigences réglementaires en constante évolution.

ÉQUIPEMENTS INDUSTRIELS & ÉLECTRONIQUE

L'Intelligence Artificielle, l'IoT, le jumeau numérique et l'automatisation ouvrent une ère de complexité inédite. Dans ce contexte d'innovation accélérée, ALTEN se distingue par son expertise dans la conception, la maintenance et l'optimisation des équipements industriels et électroniques. Nous nous appuyons sur une connaissance approfondie des processus industriels pour apporter des solutions agiles et intégrées, conjuguant performance, sécurité et développement durable. Notre capacité d'apprentissage continu et de montée en compétences nous permet d'accompagner nos clients face à l'évolution rapide des technologies.

TÉLÉCOMS

L'explosion des objets connectés et la demande croissante en services digitaux imposent un déploiement rapide du très haut débit. ALTEN accompagne les acteurs des télécommunications dans leur transformation : virtualisation des réseaux, migration *Cloud*, optimisation de la qualité de raccordement. Notre agilité et notre réactivité, soutenues par nos centres d'excellence internationaux, nous permettent de relever les défis d'un marché en évolution constante. Nous combinons expertise technique et compréhension des enjeux business pour garantir le succès de nos clients.

RETAIL, SERVICES & MÉDIAS

Le marché évolue vers l'omnicanal pour optimiser l'expérience client à tous les points de contact. La transformation numérique s'accélère, touchant aussi bien les parcours clients que les processus internes et *back-office*. ALTEN se positionne comme partenaire clé de cette digitalisation grâce à son savoir-faire en mobilité, *Cloud*, *Big Data*, IA et réalité virtuelle/augmentée. Nos méthodes agiles nous permettent de couvrir tous les domaines stratégiques : monétique, parcours clients, *Supply Chain*, UX, performance marketing. Nous accompagnons les enseignes dans leur transition vers des expériences fluides et multicanales.

SERVICES PUBLICS & GOUVERNEMENT

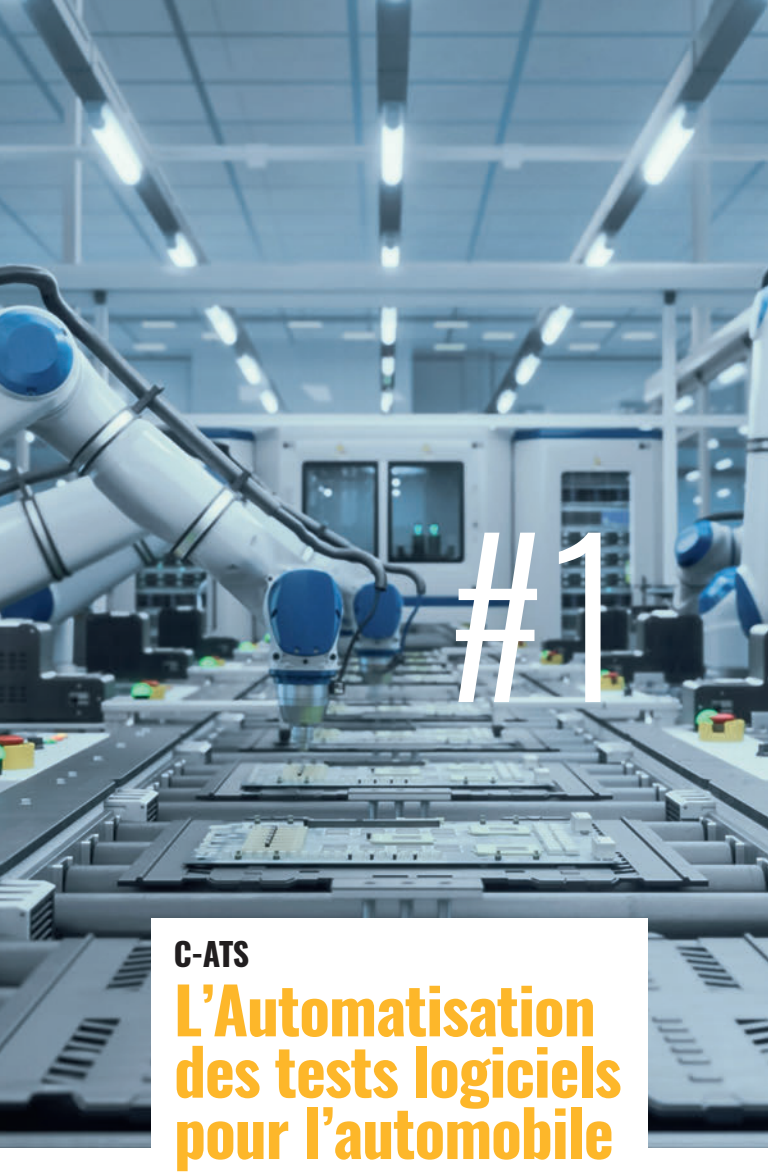
Les administrations publiques accélèrent leur mutation numérique pour améliorer leurs services et répondre aux attentes citoyennes. ALTEN soutient les acteurs du service public dans la définition de stratégies numériques à long terme, l'optimisation budgétaire et l'amélioration des services rendus. Notre expertise complète permet d'accompagner le développement d'applications de dématérialisation et l'optimisation des procédures administratives. Les bénéfices sont concrets : qualité accrue, transparence renforcée, gestion proactive des risques, flexibilité dans le respect des délais et budgets. ALTEN s'appuie sur son réseau de plus d'une centaine d'organismes publics aux niveaux international, national, régional et local.

BANQUE, FINANCE & ASSURANCE

Entre régulations strictes et innovations technologiques, le secteur financier connaît une transformation profonde. Les acteurs doivent conjuguer personnalisation des services numériques, cybersécurité et conformité réglementaire. ALTEN met son expertise en Intelligence Artificielle, analyse de données et automatisation au service de la sécurisation des systèmes, de l'efficacité opérationnelle et de l'expérience utilisateur. Lutte contre le blanchiment, plateformes d'agrégation financière, *Blockchain* : nous offrons une gamme complète de services adaptés aux besoins spécifiques de chaque client du secteur financier.

#5 PROJETS AU CŒUR DE LA TECH

Tests logiciels, Intelligence Artificielle, réseaux télécom, nucléaire, espace : nos ingénieurs interviennent chaque jour sur des projets complexes, dans des secteurs où la fiabilité et la performance ne sont pas négociables. Ces cinq cas clients montrent comment ALTEN apporte une vraie valeur ajoutée.



#1

C-ATS
L'Automatisation des tests logiciels pour l'automobile

Face à la complexité croissante des systèmes embarqués et à la pression sur les délais de validation, les constructeurs automobiles recherchent des solutions pour accélérer et fiabiliser leurs tests logiciels. Développé par Cienet (ALTEN Group), C-ATS (Cienet Automated Test System) répond à ce défi en automatisant jusqu'à 100 000 cas de test par semaine, réduisant les cycles de validation de 6 à 1 semaine — un gain prouvé lors d'une collaboration décennale avec un grand constructeur américain.
Sa force réside dans son adaptabilité : initialement conçu pour les cockpits virtuels, C-ATS couvre désormais l'infodivertissement, les architectures EE, et bien plus, tout en intégrant des fonctionnalités avancées comme l'analyse IA des logs et des scripts accessibles sans expertise en codage.
Son architecture permet aussi un accès distant et collaboratif, optimisant la gestion des tests entre équipes dispersées.

Les preuves de concept menées avec des constructeurs allemands ont confirmé son efficacité : intégration réussie dans des chaînes CI/CD, automatisation de tests sur plateformes MEB (comme l'ID.4), et adoption envisagée dans le cadre d'une « Software Factory » par un acteur premium. Présenté comme une solution phare lors d'un CI/CD Tech Day, C-ATS a renforcé la position d'ALTEN comme partenaire stratégique pour l'innovation en validation logicielle, avec une prochaine étape clé : sa présentation devant le Comité de Direction d'un grand constructeur.

#2

Dans des secteurs aussi exigeants que la défense ou l'aérospatial, la fiabilité des systèmes ne laisse aucune place à l'approximation. Les équipes font face à un triple défi : industrialiser la production des cas de test, limiter les risques d'erreurs humaines et garantir la conformité à des normes strictes — le tout en compressant les cycles de validation.
Pour y répondre, ALTEN a développé l'accélérateur ARIA, un assistant IA pré-entraîné qui accompagne les équipes à 360° dans la conception et la documentation des tests — de l'analyse des exigences jusqu'à la production des livrables finaux. Aligné sur les méthodologies ISTQB®, dont ALTEN est partenaire, l'outil standardise la conception des tests et en assure la qualité, la reproductibilité et la conformité aux standards internationaux.

**Les résultats sont concrets : +15 % de couverture et de précision des tests, +37 % de productivité, et une satisfaction nettement améliorée, côté client comme côté équipes.
En affranchissant les collaborateurs des tâches répétitives à faible valeur ajoutée, ARIA optimise les coûts et renforce la confiance dans des processus où l'erreur n'est tout simplement pas une option.**

ARIA
l'IA qui industrialise les tests dans les secteurs critiques

#3

PARTENARIAT ALTEN-HUAWEI

Transformation des réseaux télécom

Les opérateurs télécom font face à des exigences croissantes pour moderniser leurs infrastructures, migrer vers les technologies récentes (5G, fibre) et maintenir la continuité de service tout au long de ces évolutions. Pour accompagner ces transformations, Huawei s'appuie sur des partenaires comme ALTEN, capables d'intervenir sur des projets complexes — de la migration des systèmes legacy jusqu'à l'exploitation des réseaux en production.
ALTEN apporte une expertise d'ingénierie de bout en bout et pluridisciplinaire, alliant maîtrise technique approfondie, méthodologies structurées et une approche proactive de la gestion de service. En couvrant l'intégralité du cycle de vie des projets — de l'analyse technique et la conception réseau jusqu'à la configuration, l'intégration et le support opérationnel — ALTEN garantit une exécution fiable et scalable des initiatives les plus complexes.

Depuis 2020, ALTEN accompagne les clients opérateurs de Huawei en Italie en contribuant à l'évolution et à l'exploitation des réseaux sur des domaines clés. Ses activités couvrent l'ingénierie des transports IP et optique (WDM), la configuration et l'intégration, les services opérationnels et managés, ainsi que les opérations terrain et le dépannage. Cet accompagnement continu contribue également à la standardisation des processus, à l'optimisation des livraisons et à l'amélioration opérationnelle continue.

#4

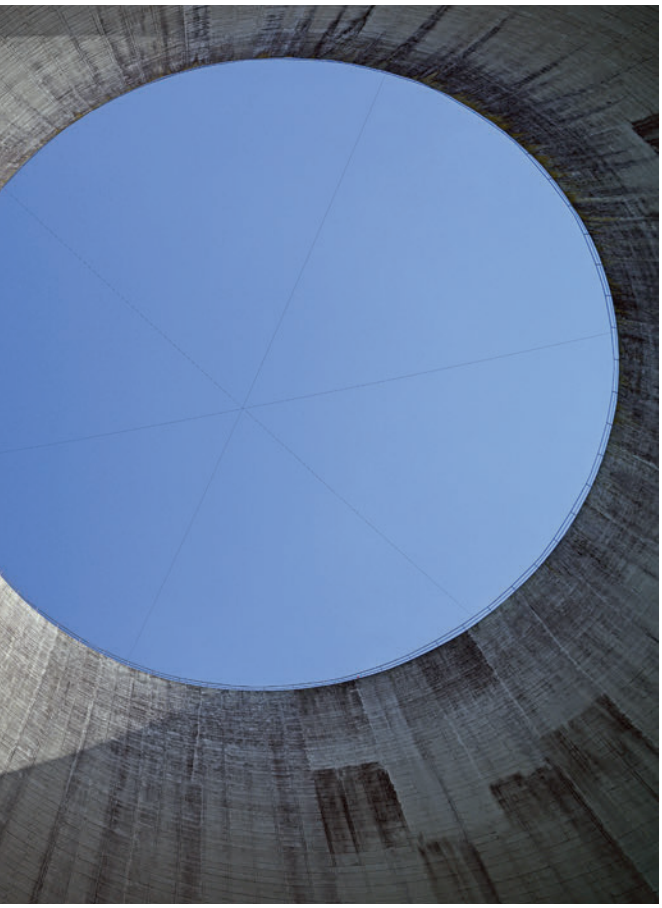
Le Royaume-Uni a sélectionné sa technologie SMR nationale pour piloter son programme nucléaire de nouvelle génération, avec pour objectifs de renforcer l'indépendance énergétique, accélérer la décarbonation et soutenir la croissance économique.
Doté de plus de 2,5 milliards de livres sterling de financements publics, ce programme — retenu à l'issue d'une compétition de deux ans — positionne le Royaume-Uni comme un leader mondial de l'innovation nucléaire modulaire, en créant des milliers d'emplois qualifiés et en consolidant la filière industrielle nationale. Les premières installations sont attendues au début des années 2030.
ALTEN accompagne le principal acteur britannique du secteur SMR avec une équipe de 60 consultants experts, intervenant sur des domaines variés : ingénierie mécanique, manutention du combustible, EC&I, génie civil et planification de projet.

SMR

L'excellence en ingénierie au service du premier programme nucléaire modulaire britannique

En adaptant les méthodologies d'ingénierie système issues de l'aéronautique, ALTEN contribue à l'optimisation de la conception et apporte son soutien au client dans ses activités de Vérification & Validation (V&V) au sein de ses installations d'essai.
Nos équipes assurent également un appui technique lors de l'assemblage sur site des composants modulaires, en travaillant aux côtés du client à chaque étape du processus.

Le projet a déjà franchi les deux premières étapes d'évaluation réglementaire auprès de l'ONR et entre désormais dans la phase de conception — la plus exigeante du processus réglementaire. ALTEN occupe une position stratégique dans le soutien au déploiement de l'énergie nucléaire de nouvelle génération au Royaume-Uni. Ses activités couvrent l'ingénierie des transports IP et optique (WDM), la configuration et l'intégration, les services opérationnels et managés, ainsi que les opérations terrain et le dépannage. Cet accompagnement contribue également à la standardisation des processus, à l'optimisation des livraisons et à l'amélioration opérationnelle continue.



ALTEN
Partenaire clé de la souveraineté spatiale européenne

L'Europe investit massivement dans ses programmes spatiaux pour affirmer son indépendance technologique. IRIS² déploiera 290 satellites pour sécuriser les communications européennes d'ici 2030. Galileo permet déjà une géolocalisation précise au mètre près, sans dépendre des systèmes américains ou russes. Le projet BROMO, porté par Airbus, Thales et Leonardo, vise à renforcer la position de l'industrie européenne face à une concurrence mondiale de plus en plus intense.
ALTEN accompagne ces programmes en mobilisant ses ingénieurs chez les principaux acteurs du secteur. Nos équipes interviennent sur la conception des systèmes, le développement logiciel et les phases d'assemblage, d'intégration et de test des satellites. Nous aidons nos clients à livrer plus vite, à maîtriser leurs coûts et à fiabiliser leurs systèmes, en respectant les normes strictes du secteur spatial (ECSS, Galileo).

Concrètement, notre implication se traduit par des délais raccourcis, des systèmes plus performants et un renforcement des savoir-faire au sein de la filière. En soutenant IRIS², Galileo et BROMO, ALTEN joue un rôle actif dans la construction d'une filière spatiale européenne forte et indépendante.

1.

Présentation du Groupe et de ses activités

1.1 Histoire 54

ALTEN – 37 ans de croissance fondée sur l'expertise et la discipline stratégique 54

1.2 Organisation du Groupe et organigramme simplifié [GRI 102-4] 55

1.2.1 Rôle d'ALTEN SA en tant que société-mère 55

1.2.2 Organigramme simplifié du Groupe 55

1.3 Activités [GRI 102-2] [GRI 102-6] 57

1.3.1 Présentation des offres 57

1.3.2 Présentation des secteurs d'activité 60

1.3.3 ALTEN accompagne ses clients pour relever les défis ESG 61

1.3.4 ALTEN innovation 63

1.4 Le marché de la R&D externalisée 74

1.4.1 Évolution de la R&D mondiale 74

1.4.2 Position concurrentielle 75

1.5 Commentaires sur l'exercice 2025 76

Remarques préliminaires 76

1.5.1 Activité et compte de résultat 77

1.5.2 Structure financière 79

1.5.3 Investissements 80

1.5.4 Analyse des comptes sociaux 80

1.5.5 Affectation du résultat 81

1.6 Objectifs et stratégie 82

1.6.1 Stratégie de développement 82

1.6.2 Les objectifs financiers et extra-financiers 82

1.1 HISTOIRE

ALTEN – 37 ans de croissance fondée sur l'expertise et la discipline stratégique

De 1988 à aujourd'hui, les dates clés d'un leader mondial en Ingénierie et IT Services

Fondé à Paris en 1988 par trois Ingénieurs, Simon AZOULAY Laurent SCHWARZ et Thierry WOOG issus de grandes écoles, ALTEN se positionne dès l'origine comme un acteur spécialisé de l'Ingénierie et des IT Services à forte valeur ajoutée.

Le Groupe fait le choix d'un modèle centré sur l'expertise technique, la proximité client et la capacité à accompagner des projets complexes, posant les bases d'un positionnement reconnu sur ses marchés.

Aujourd'hui dirigé par Monsieur Cyril MALARGÉ et présidé par Monsieur Simon AZOULAY, ALTEN est fort de plus de 57 400 collaborateurs et est présent dans plus de 30 pays. Comme en 1988, ALTEN est toujours animé par la même passion : aider les entreprises à être plus performantes, plus innovantes et plus agiles grâce aux technologies.

1989–2000 Passage à l'échelle et ouverture internationale

1997
- Structuration de la stratégie de développement en France et à l'international, combinant croissance organique et acquisitions ciblées.

1999
- Introduction d'ALTEN SA au Second Marché de la Bourse de Paris (1er février).

2000
- Premières implantations internationales en Europe (Allemagne, Espagne, Belgique, Royaume-Uni).

2001–2010 Structuration et développement d'offres à valeur ajoutée

2001
- Acquisition de 9 sociétés à l'international et de 7 sociétés en France.

2004
- 25 % du chiffre d'affaires réalisé hors de France.

2009
- Développement des projets structurés et de l'offre *Work Packages*, marquant une évolution vers des engagements de résultats.

2011–2019 Accélération internationale et leadership européen

2011
- Le chiffre d'affaires du Groupe dépasse 1 Md€. Déploiement international renforcé par 48 acquisitions à l'international et 3 en France, renforçant la présence du Groupe en Allemagne, en Scandinavie, au Royaume-Uni, en Europe de l'Est et aux États-Unis.

2014
- Entrée d'ALTEN au compartiment A d'Euronext (1er janvier).

2018
- Plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé à l'international. Le chiffre d'affaires dépasse 2 Md€.

2019
- Le Groupe atteint près de 30 000 collaborateurs et est présent dans plus de 20 pays.

2020–2024 Résilience, sélectivité et préparation de l'avenir du Groupe

2020–2021
- Résilience de l'activité dans le contexte de la crise sanitaire. Reprise d'une croissance organique soutenue à partir de 2021 (+ 12,9 %).

2022–2023
- ALTEN dépasse les 50 000 collaborateurs et est présent dans plus de 30 pays.

2024
- Renforcement du périmètre européen par des acquisitions ciblées, dont WORLDGRID.
- Validation de la trajectoire carbone du Groupe par le SBTi et signature des *Women's Empowerment Principles* des Nations Unies.

Depuis 2025 Priorités stratégiques et perspectives

2025
- Évolution de la gouvernance d'ALTEN avec la séparation des rôles de Président et Directeur Général. Simon AZOULAY devient président du Conseil d'administration et Cyril MALARGÉ, Directeur Général.
- Déploiement d'une nouvelle organisation commerciale autour des *Global Account Managers* (GAM) dédiés aux 120 comptes clés internationaux du Groupe et des *Key Account Manager* (KAM).
- Accélération du programme A³ - AI AT ALTEN : déploiement de l'IA à l'échelle du Groupe, avec des partenariats stratégiques (MISTRAL AI, PRISMES AI, GOOGLE, MICROSOFT, NVIDIA, AWS, ISTQB).

Perspectives

Sous réserve de l'évolution du contexte macroéconomique, le Groupe anticipe une stabilisation progressive de son activité et un retour à la croissance au second semestre 2026.

1.2 ORGANISATION DU GROUPE ET ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ [GRI 102-4]

1.2.1 Rôle d'ALTEN SA en tant que société-mère

ALTEN SA est la société-mère du Groupe ALTEN.

ALTEN SA exerce à la fois une activité opérationnelle et une activité de holding d'animation du Groupe. Elle exerce notamment les activités suivantes dans le cadre de ses relations mère-fille avec des filiales du Groupe :

- conseil en management et en stratégie ;
- communication et *marketing* ;
- financier (comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie, fiscalité, etc.) ;
- juridique (droit des sociétés, contrats, gestion des litiges, droit social, contentieux, fusions-acquisitions, etc.) ;
- développement interne (recrutement et formation des managers commerciaux, etc.) ;
- administration et gestion du personnel (gestion des carrières, paie, relations sociales, etc.) ;
- informatique (systèmes d'information et Réseaux/Télécoms) ;
- achats (politique, appels d'offres, négociations) ;
- moyens généraux, gestion des locaux (logistique, entretien, maintenance, etc.).

Ces services sont refacturés aux filiales en conformité avec la politique prix de transfert mise en place au sein du Groupe.

ALTEN SA a constitué une centrale de trésorerie au sein du Groupe au travers de sa filiale ALTEN CASH MANAGEMENT.

ALTEN SA fait également profiter à certaines de ses filiales de référencements clients grands comptes.

1.2.2 Organigramme simplifié du Groupe

Au 31 décembre 2025, le Groupe ALTEN est composé d'environ 200 filiales implantées en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Asie, en Afrique, et au Moyen-Orient.

La liste des principales filiales est présentée dans la section Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation à la note 3 du chapitre 5 du présent Document.

L'organigramme ci-après présente les principales filiales opérationnelles, dont le chiffre d'affaires est supérieur à 4 millions d'euros, représentant un peu plus de 90 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 31 décembre 2025.

ALTEN SA (FRANCE)

FRANCE

- ALTEN Technologies SASU
- ALTEN Sud Ouest SASU
- ALTEN Systèmes d'information et réseaux SASU
- Atexis France SAS
- Mi-Gso SASU
- Avenir Conseil SAS
- Caduceum SAS
- Aixial SAS
- Nexeo Consulting SAS
- Aixial Development SASU
- Worldgrid France SAS
- Lincoln SASU
- Anotech Energy SAS

HORS FRANCE

EUROPE

RÉGION IBÉRIQUE

ESPAGNE
- ALTEN Soluciones Productos Auditoria E Ingenieria SA
- Mi-Gso Experto En Management De Proyectos
- Atexis Spain S.L.U.
- Sdg Consulting Espana
- Worldgrid, S.L.

PORTUGAL
- Techalten Portugal, LDA.
- Itsector - Sistemas De Informação Sa.
- Mi-Gso, Unipessoal LDA

ITALIE
- ALTEN Italia SPA
- Sdg Consulting Italia

ALLEMAGNE
- ALTEN GMBH
- ALTEN Technology GMBH
- ALTEN Consulting Services GMBH
- Energy4u
- Mi-Gso GMBH

AUTRICHE
- ALTEN Austria GMBH

ROYAUME-UNI
- ALTEN LTD
- Sdg Group Uk&I Ltd
- Program Planning Professionals Limited
- Methods Business and Digital Technology Limited
- ALTEN technologies SASU
- Quick Release (Automotive) Limited (Qral)

SUISSE
- ALTEN Switzerland AG

BENELUX

BELGIQUE
- ALTEN Belgium SRL

PAYS-BAS
- Orion Engineering BV
- ALTEN Nederland B.V.
- Anotech Energy Netherlands B.V.

EUROPE DE L'EST

ROUMANIE
- ALTEN Delivery Center Eastern Europe SRL

POLOGNE
- ALTEN Polska Sp Zoo
- Primaris Services Spółka Z Ograniczoną Odpowiedzialnością

SCANDINAVIE

SUÈDE
- ALTEN Sverige AB

FINLANDE
- ALTEN Finland OY

DANEMARK
- Aixial Danmark A/S

AMÉRIQUES

ÉTATS-UNIS
- Calsoft Labs INC.
- Anotech Energy USA INC.
- Program Planning Professionals INC
- Xdin INC.
- ALTEN Technology USA INC.
- Sdg Consulting US INC
- Cienet International LLC
- Volansys LLC
- Afour Technologies, INC.

CANADA
- ALTEN Canada INC.
- Pcubed Canada INC
- Qa Consultants INC

MEXIQUE
- Optimissa Capital Markets Consulting
- ALTEN Ingenieria Mexico

ASIE - PACIFIQUE

INDE
- ALTEN India Private Limited
- ALTEN Calsoft Labs (India) Private Limited
- Expert Global Solutions Private Limited
- Volansys Technologies Private Limited
- ALTEN Global Technologies Private Limited

CHINE
- ALTEN China Limited
- Cienet Technologies Beijing CO. LTD.

JAPON
- ALTEN Japan CO., LTD.
- VMO Japan Company Limited

CORÉE
- ALTEN Korea CO. LTD

TAÏWAN
- Cienet Technologies Company Limited /Taiwan

VIETNAM
- VMO Holdings Technology Joint Stock Company Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Vmo Holdings

AUSTRALIE
- Program Planning Professionals PTY LTD

AUTRES

QATAR
- Anotech Energy Doha LLC

ÉMIRATS ARABES UNIS
- Anotech Dwc - LLC

1.3 ACTIVITÉS [GRI 102-2] [GRI 102-6]

1.3.1 Présentation des offres

1.3.1.1 Le positionnement stratégique

Une offre couvrant l'ensemble des projets technologiques de l'Ingénierie et des IT Services

ALTEN propose une offre globale destinée à accompagner les projets à forts enjeux technologiques de ses clients, dans les domaines de l'Ingénierie et des IT Services.

LE GROUPE ALTEN

Positionnement stratégique

Le Groupe intervient principalement pour le compte des Directions techniques, des Directions Recherche & Développement et des Directions des Systèmes d'information de grands comptes issus des secteurs de l'Industrie, des Télécoms et du Tertiaire. Ces projets requièrent des compétences d'Ingénierie et de conseil de haut niveau, mobilisant des Ingénieurs-consultants spécialisés.

Une **offre** pour l'ensemble des projets technologiques de l'Ingénierie et des IT Services.

NIVEAU DE RISQUE	POSITIONNEMENT	% ACTIVITÉ DU GROUPE
4	Développement de propriété intellectuelle (IP), partage de risques, édition de logiciels, investissements en prototypage, tests et préproduction. Retour sur investissement incertain et à long terme.	0 %
3	***Work Packages*** Collaboration avec les directions techniques et méthodes, utilisation d'outils et méthodologies internes.	60 %
2	***Time & Material* (Assistance technique)** Assistance technique (facturée au temps passé), gestion des ressources humaines (formation, carrière), et conseil stratégique. Risque modéré lié aux périodes sans contrat (intercontrat).	38 %
1	Mise à disposition de *staffing* ou *free-lance*	2 %

Le positionnement stratégique d'ALTEN repose sur une organisation structurée autour de deux *business lines* complémentaires :

- **l'Ingénierie**, couvrant les activités de conception, de développement et d'industrialisation de produits et de systèmes complexes ;
- **les IT Services**, dédiés à la conception, au développement, à la transformation et à la sécurisation des systèmes d'information.

Les offres d'ALTEN couvrent l'ensemble des projets technologiques de l'Ingénierie et des IT Services, à travers :

- une **offre cœur de métier (*Core Business*)** portée par les entités du Groupe ;
- des **offres spécialisées** développées par des filiales disposant d'expertises ciblées, permettant de répondre à des besoins spécifiques ou à forte technicité. Ces expertises couvrent notamment les domaines présentés ci-dessous.

Cette organisation permet à ALTEN d'adapter ses offres aux spécificités sectorielles, aux contraintes réglementaires et aux enjeux technologiques de ses clients.

Ingénierie		IT Services
PMO • MIGSO-PCUBED **Services clients – MCO** • ATEXIS **Infrastructures et opérations** • ANOTECH **Ingénierie systèmes et produits** • CIENET • IELEKTRON • ORION • VMO • WEC	***Manufacturing* & Ingénierie de production** • AVENIR CONSEIL • QUICK RELEASE **Énergies : production transport, nucléaire** • WORLDGRID ***Life Sciences : CRO & quality manufacturing*** • AIXIAL • ALISPHARM • CADUCEUM	**IT.ES Applications** • ACL DIGITAL • AFOUR TECHNOLOGIES • CORUS • ITSECTOR • METHODS • NEXEO • OPTIMISSA • PRIMARIS • QA CONSULTANTS • SYMBIANCE • VOLANSYS ***Data Analytics, BI, AI*** • LINCOLN • SDG GROUP

1.3.1.2 Une organisation technique d'excellence

ALTEN s'appuie sur une organisation technique structurée visant à garantir la qualité, la performance et la maîtrise des projets confiés par ses clients. Les méthodologies de gestion de projet du Groupe sont notamment fondées sur les référentiels internationaux reconnus, tels que le ***Capability Maturity Model Integration* (CMMI Services)**.

L'offre *consulting*

Activité historique du Groupe, l'offre *Consulting* consiste à accompagner les clients par la mise à disposition de compétences fonctionnelles, techniques ou de support, dans le cadre de projets réalisés principalement sur site client.

Les missions sont conduites sous la responsabilité d'un manager ALTEN, selon des engagements de moyens, et mobilisent des Ingénieurs-consultants du Groupe.

Les interventions peuvent porter sur :

Compétences ALTEN	Apport de la mission de *consulting*
Compétences fonctionnelles	Intervenir sur des phases amont de cadrage et de spécification des projets, nécessitant une compréhension approfondie des organisations, des métiers et des enjeux du client.
Compétences techniques	Renforcer les capacités des équipes clients lors des phases de conception, de développement ou d'études, ou apporter une expertise technologique spécifique à forte valeur ajoutée.
Compétences support	Couvrir le pilotage de projet (planification, qualité, coûts, coordination fournisseurs) et l'accompagnement au changement, incluant des actions de formation.

L'offre *Work Packages*

L'offre *Work Packages* repose sur des engagements moyens de résultats et des niveaux de responsabilité partagés avec le client. Les projets peuvent être réalisés chez le client ou dans le cadre d'une externalisation partielle ou totale sur des sites ALTEN.

Les *Work Packages* sont pilotés par la Direction technique du Groupe, qui met en place des équipes structurées et pluridisciplinaires (management de projet, encadrement technique, Ingénieurs), adaptées aux engagements contractuels définis avec le client. ALTEN met également à disposition les moyens nécessaires à la réalisation des projets (locaux, outils logiciels, environnements sécurisés).

Selon la nature et la dimension des projets, le Groupe est en mesure de déployer des organisations transnationales impliquant plusieurs équipes dans différents pays, ou de mobiliser ses centres de *delivery offshore* sur certaines phases des projets.

Une organisation *offshore* au service de la compétitivité des clients

ALTEN dispose de centres de *delivery nearshore* et *offshore* implantés notamment en Chine, Espagne, Inde, Maroc, Mexique, Pologne, Portugal, Roumanie, Sénégal et Vietnam. Ce modèle repose sur une organisation combinant :

- une équipe de proximité (*front office*), responsable du pilotage du projet et de la relation client ;
- une équipe de réalisation (*back-office*) située dans un centre *offshore* ALTEN, en charge de certaines activités du projet.

La part des activités réalisées en *offshore* peut varier selon les projets, en fonction de leur complexité et des exigences du client. Les processus de montée en compétences, d'assurance qualité et de contrôle de l'exécution sont harmonisés et appliqués de manière identique, quel que soit le pays d'intervention.

Cette organisation contribue à renforcer la compétitivité des offres du Groupe, tout en garantissant un niveau de performance conforme aux standards ALTEN. Plus de 11 000 consultants interviennent aujourd'hui au sein des centres de *delivery* du Groupe.

Le talent des équipes ALTEN

La réussite des projets repose sur les compétences et l'expertise des équipes du Groupe. ALTEN s'appuie sur :

- des outils et processus structurés d'identification et de gestion des compétences ;
- des dispositifs d'évaluation de la performance et de développement des talents ;
- des filières de formation destinées à anticiper les évolutions technologiques et les besoins en management de projet.

Sécurité des systèmes d'information

La sécurité de l'information et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques majeurs. Dans cette optique, ALTEN a intégré à ses processus un Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI), certifié ISO 27001.

Soucieuse de la satisfaction de ses clients et de la maîtrise des risques, l'entreprise a engagé une démarche de certification ISO 27001 afin de répondre aux défis suivants :

- l'évolution des métiers du conseil ;
- le développement international des activités ;
- la criticité croissante des informations.

La démarche a débuté par le recrutement d'un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI). Sous l'impulsion de la direction, une gouvernance dédiée à la sécurité de l'information s'est structurée autour d'un comité rassemblant :

- des membres du Comité exécutif ;
- des membres de la Direction des Systèmes d'Information ;
- le Responsable de la sécurité des systèmes d'information ;
- la Direction Qualité et Performance.

Il se réunit tous les six mois pour :

- revoir les enjeux internes et externes ;
- s'assurer de l'atteinte des objectifs ;
- analyser la maîtrise des risques SSI ;
- définir le plan d'action.

ALTEN a ainsi intégré les exigences de la norme ISO 27001 dans sa Politique qualité, sécurité et développement durable. Cette norme définit les mesures à mettre en œuvre pour assurer la sécurité de l'information au sein d'une organisation, tout en encadrant le fonctionnement du système de management dédié à cette sécurité.

Transverse à l'entreprise, cette démarche vise à :

- garantir la continuité de service ;
- maîtriser les risques liés à la sécurité de l'information ;
- protéger le patrimoine informationnel de l'organisation ;
- préserver la confiance des parties prenantes en défendant la confidentialité des informations ;
- intégrer cette démarche au système de management de l'entreprise pour une appropriation par tous ;
- renforcer la résilience face aux menaces croissantes des cyberattaques.

Dans cette continuité, ALTEN SOLUCIONES PRODUCTOS AUDITORIA E INGENIERIA SAU a été la première entité du Groupe à obtenir la certification ISO 27001, en 2013. Elle a été rejointe par ALTEN SA et ALTEN INDIA en 2016, puis par ALTEN GMBH et HUBSAN SASU en 2017, ainsi que LINCOLN SASU en 2020.

Par la suite, ALTEN ITALIA SPA, TECHALTEN PORTUGAL LDA, ALTEN LTD, ALTEN SI-TECHNO ROMANIA, ALTEN POLSKA, ALTEN BELGIUM, les Delivery Center MAROC et ROUMANIE et la filiale MI-GSO SASU ont également obtenu la certification.

En 2025, le périmètre de certification devrait s'élargir à de nouvelles entités, notamment en Suisse, Pays-Bas, Luxembourg, Suède, Finlande, Canada et Inde.

Pour répondre aux exigences de conformité propres au secteur automobile en matière de sécurité de l'information, la norme ISO 27001 est complétée par des certifications TISAX, mises en œuvre en Allemagne, et depuis 2022, au Maroc et en Roumanie. Ces démarches témoignent d'une stratégie de long terme, initiée il y a plusieurs années.

Par ailleurs, ALTEN SA et ses filiales françaises ont développé une formation *e-learning* obligatoire, dédiée à la sécurité des systèmes d'information. Accessible à tous les collaborateurs, elle propose des mises en situation concrètes et des évaluations, sensibilisant aux risques et informant chacun sur ses droits et responsabilités. Depuis 2020, cette formation est enrichie de supports animés sous forme de dessins animés, rendant l'apprentissage des bonnes pratiques plus ludique et engageant.

Un portail intranet dédié à la sécurité des systèmes d'information a également été mis en place, permettant à chaque collaborateur d'accéder facilement à l'ensemble des ressources, consignes et outils utiles au quotidien :

- la Charte Informatique ;
- la Politique de sécurité ;
- l'accès vers l'*e-learning* dédié ;
- l'organisation ;
- les bonnes pratiques ;
- la déclaration des incidents, etc.

Dans le cadre du contexte sanitaire, la sécurité de l'information a développé des projets visant à :

- garantir la conformité avec les exigences ;
- étendre le périmètre de la certification ISO 27 001 ;
- lutter contre les cyberattaques ;
- sécuriser le travail à distance.

1.3.2 Présentation des secteurs d'activité

Secteurs d'activité

ALTEN, *leader* de l'Ingénierie et des IT Services, accompagne ses clients dans leurs projets d'innovation, de recherche et développement et de transformation des systèmes d'information, sur l'ensemble de leur chaîne de valeur.

ALTEN déploie son expertise dans 14 secteurs d'activité clés :

Aéronautique

ALTEN accompagne les constructeurs et équipementiers aéronautiques dans leurs projets d'Ingénierie et de transformation technologique. Le Groupe intervient notamment sur le développement de nouvelles fonctionnalités et de systèmes complexes liés à l'évolution des architectures aéronautiques (hybridation, hydrogène, commandes de vol, etc.).

ALTEN contribue également au déploiement de technologies digitales avancées (B*ig Data,* Internet des objets, réalité augmentée) appliquées aux environnements industriels, à la *supply chain* et aux activités de support et de services aux compagnies aériennes. Ses équipes interviennent sur des projets allant de la maintenance prédictive à la mise en œuvre de plateformes de services collaboratives, en combinant expertise métier et compétences digitales.

Spatial

ALTEN intervient sur l'ensemble du cycle de vie des satellites et des lanceurs, de la conception à l'exploitation. Le Groupe dispose d'une expertise reconnue dans des domaines techniques tels que les structures, la thermique, la mécanique du vol, l'électronique spatiale, l'Ingénierie système et les logiciels embarqués.

Présent depuis plus de 20 ans dans des environnements technologiques exigeants, notamment en électronique spatiale et en AIT (Assemblage, Intégration et Tests), ALTEN participe à des projets visant à développer des lanceurs plus flexibles et compétitifs et à déployer des outils permettant d'optimiser l'exploitation des infrastructures de communication satellitaire.

Défense

ALTEN accompagne les industriels du secteur de la défense dans le développement de systèmes complexes et critiques. Le Groupe intervient notamment sur des projets d'Ingénierie liés aux systèmes embarqués, à la mécanique et aux architectures intégrées pour les plateformes aériennes, terrestres et navales.

Les équipes d'ALTEN contribuent également au développement de systèmes de pointe tels que les solutions de communication, de détection, de surveillance et de sécurité, dans des environnements soumis à de fortes contraintes de sûreté, de fiabilité et de conformité réglementaire.

Sécurité

Dans le secteur de la sécurité, ALTEN intervient dans le développement de systèmes de contrôle des espaces et de solutions d'identification biométrique. Ses activités couvrent notamment les systèmes embarqués, le traitement du signal, le développement applicatif et l'exploitation des données (IA, *Big Data*, *Cloud*).

Le Groupe accompagne par ailleurs ses clients dans la sécurisation de leurs systèmes d'information et le déploiement de solutions de cybersécurité, en réponse aux enjeux croissants de protection des données et de résilience des infrastructures numériques.

Naval

ALTEN accompagne les acteurs industriels du secteur naval, en particulier dans le domaine des systèmes de défense. Le Groupe intervient dans la conception des navires et des sous-marins, le développement des systèmes embarqués et la transformation digitale des activités.

Ses équipes contribuent à des projets caractérisés par des cycles de vie longs et des exigences élevées en matière de fiabilité, de sécurité et de performance opérationnelle.

Automobile

ALTEN est positionné sur les domaines concentrant les principaux investissements en R&D du secteur automobile, notamment l'Ingénierie des motorisations thermiques et électriques, les systèmes embarqués (ADAS, *infotainment*, connectivité) et les technologies liées au véhicule autonome.

Le Groupe accompagne également les constructeurs et équipementiers dans l'intégration de solutions digitales visant à optimiser la compétitivité sur l'ensemble du cycle de développement, de la conception à l'industrialisation (usine 4.0, *supply chain*), ainsi que dans le développement de nouveaux services de mobilité.

Ferroviaire & Mobilité

ALTEN accompagne les acteurs majeurs du secteur ferroviaire sur quatre principaux domaines d'intervention : le matériel roulant, la signalisation (contrôle, surveillance et automatisation du trafic), les infrastructures (réseaux et gares) et la relation client.

Les équipes du Groupe interviennent notamment sur des projets de services numériques, de systèmes d'information voyageurs et de solutions innovantes reposant sur l'analyse des données, contribuant à l'amélioration de la performance et de l'expérience utilisateur.

Énergie & Environnement

ALTEN se positionne comme un fournisseur de services d'Ingénierie couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, de la R&D aux méthodes industrielles, en passant par la *supply chain* et les solutions digitales.

Le Groupe intervient sur des projets de grande envergure dans les domaines du nucléaire (nouveaux projets, exploitation, maintien en condition opérationnelle), du *commissioning* et de la mise en service, du démantèlement et du traitement des déchets, ainsi que du transport et de la distribution de l'énergie.

Sciences de la vie & Santé

ALTEN propose une offre diversifiée dans les sciences de la vie et la santé, s'appuyant sur plusieurs entités spécialisées disposant d'un haut niveau d'expertise, notamment en CRO et pharmacovigilance, R&D produits et procédés, et *data engineering*.

Le Groupe accompagne les industriels du médicament et des dispositifs médicaux dans l'optimisation de leurs processus de R&D, l'exploitation des données de santé et l'implémentation d'outils et de méthodes issus de l'industrie 4.0.

Équipements Industriels et Électroniques

ALTEN intervient dans la conception, la maintenance et l'optimisation des équipements industriels et électroniques. Le Groupe s'appuie sur une connaissance approfondie des processus industriels pour proposer des solutions intégrées répondant aux enjeux de performance, de sécurité et de développement durable.

Ses équipes accompagnent les industriels dans des secteurs variés, notamment l'automatisation, la robotique, l'électronique embarquée et les systèmes de production.

Télécoms

ALTEN est un partenaire reconnu des opérateurs télécoms, des équipementiers et des groupes de médias. Le Groupe intervient notamment dans le déploiement des infrastructures très haut débit (FTTH, 5G), la virtualisation des réseaux (SDN, NFV, SD-WAN), la transformation vers le *Cloud* et le développement de solutions liées à l'Internet des objets (IoT).

ALTEN accompagne également ses clients dans l'amélioration de l'expérience utilisateur des applications et services numériques.

Retail, Services & Médias

ALTEN accompagne les acteurs du *retail*, des services et des médias dans leur transformation digitale et l'évolution de leurs modèles opérationnels. Le Groupe intervient sur des projets liés aux systèmes de paiement, aux parcours clients, à la *supply chain*, à l'expérience utilisateur (UX) et à la performance *marketing*.

Ses équipes mettent en œuvre des méthodes agiles afin de répondre aux enjeux d'efficacité opérationnelle et d'adaptation aux nouveaux usages.

Secteur Public & Gouvernance

ALTEN accompagne les acteurs du secteur public dans leurs projets de transformation numérique, d'optimisation des processus et d'amélioration de la qualité des services aux usagers.

Les équipes du Groupe interviennent notamment sur la dématérialisation des démarches, la gestion des procédures administratives et la sécurisation des systèmes d'information, en veillant aux exigences de transparence, de maîtrise des risques et de conformité réglementaire.

Banque, Finance, Assurance

ALTEN accompagne les acteurs de la banque, de la finance et de l'assurance dans l'évolution et la sécurisation de leurs systèmes d'information. Le Groupe s'appuie sur son expertise technologique (développement applicatif, *Cloud*, Intelligence Artificielle, cybersécurité) et sa connaissance des enjeux métiers (conformité réglementaire, finance de marché, gestion des risques).

ALTEN contribue notamment à des projets de digitalisation des parcours clients, de détection des fraudes et des risques à l'aide de l'Intelligence Artificielle, ainsi qu'au développement de nouveaux services de paiement.

1.3.3 ALTEN accompagne ses clients pour relever les défis ESG

Le groupe ALTEN, partenaire des acteurs de l'industrie et des services, joue un rôle clé dans la transformation des projets de ses clients. Les Ingénieurs ALTEN interviennent directement dans les entreprises, les bureaux d'études et les usines pour concevoir, développer, fabriquer, tester et maintenir des produits, systèmes industriels, logiciels et processus, dans la majorité des cas en optimisant les consommations énergétiques et en réduisant leur impact environnemental, notamment en termes d'émissions de CO_2, d'utilisation des matériaux et de pollution. ALTEN a cherché à quantifier cette contribution en identifiant les activités à impact positif sur l'environnement, les alternatives qui sont meilleures que les pratiques du secteur, mais aussi les activités liées au social et à la santé.

78,1 % du chiffre d'affaires 2025 du groupe ALTEN a été analysé, mission par mission, selon une méthodologie structurée et détaillée.

Processus d'évaluation des missions

1. **Descriptions individuelles des missions** : chaque tâche est analysée en détail pour en évaluer le potentiel environnemental, en parallèle de son potentiel R&D.
2. **Analyse et cartographie** : les missions sont classées pour identifier celles ayant un impact ESG positif, celles meilleures que les pratiques du secteur, et celles non durables.
3. **Validation et classification** : les missions sont validées selon leur potentiel de durabilité.

Ce système de classification permet à ALTEN de déterminer quelles missions contribuent à la réduction de l'impact environnemental, notamment en termes de réduction des émissions de carbone :

Contribution ESG des missions clients d'ALTEN

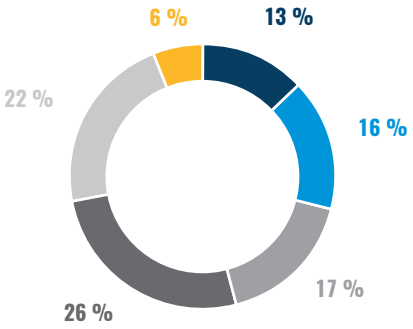
Remarque : impact mesuré en pourcentage du chiffre d'affaires 2025.

Les contributions ESG d'ALTEN sont abordées selon une classification des activités qui sont regroupées dans les catégories suivantes :

Critères de classification des activités

- **Activités durables** : activités environnementalement durables telles que celles directement liées aux énergies renouvelables, au transport ferroviaire, aux véhicules électriques et zéro émission, à l'énergie nucléaire.
- **Activités supportant la décarbonation :** activités qui soutiennent la décarbonation et la réduction des émissions, pour les développements et procédés industriels et activités pour les secteurs émetteurs de gaz à effet de serre qui permettent à d'autres secteurs de se décarboner.
- **Activités sociales et de santé** : activités qui apportent principalement une valeur sociale ou sociétale, autour de la santé, l'éducation, l'intégration des personnes et la gestion de biens publics.
- **Activités dans les secteurs émetteurs demandant une transition :** activités dans les secteurs émetteurs nécessitant une transition majeure, par exemple le transport routier, maritime ou aérien utilisant des combustibles fossiles.
- **Activités sans impact positif visible** : autres activités qui n'ont pas d'impact positif évident sur l'environnement.

Ces catégories comprennent toutes les activités classées par ALTEN en 2025, et les activités non classées sont regroupées dans la catégorie Activités non cartographiées.



- Activités durables
- Activités supportant la décarbonation
- Activités dans les secteurs émetteurs demandant une transition
- Activités sans impact positif visible
- Activités non cartographiées
- Activités sociales et de santé

29 % des activités du groupe ALTEN sont durables ou supportent la décarbonation :

- 13 % de nos activités s'inscrivent dans les limites planétaires tout en contribuant activement à la résilience environnementale et économique à long terme, par exemple :
  - le développement de nouvelles technologies pour le transport ferroviaire, par exemple : le développement d'un logiciel de comptage des passagers embarqué sur l'équipement des trains ou l'étude des contraintes normatives pour la cybersécurité dans le ferroviaire de demain, avec le pilotage d'une analyse des risques cybersécurité sur les matériels roulants, et l'élaboration d'un plan de mise en conformité avec les nouvelles exigences,
  - le déploiement de capacités accrues de production d'électricité renouvelable, avec par exemple une équipe d'analyse du Marché Électrique pour la production d'énergies renouvelables et de conseil sur l'évolution technique, économique et réglementaire du marché électrique italien et européen,
  - le développement de l'électrification en Europe, avec de nombreux projets de gestion du réseau, de connexion des réseaux et de stockage de l'électricité,
  - la numérisation d'essais et de simulations complexes, notamment de la conception assistée par ordinateur, par exemple sur l'électronique de puissance pour conception, développement et optimisation des systèmes d'alimentation, utilisation de convertisseurs, d'alimentations et d'onduleurs,
  - la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques circulaires, comme la réparation de cartes électroniques de puissance pour le secteur aéronautique, ou le réagencement d'usine pour optimiser les flux de matières de bout en bout, avec un objectif de réduction des déchets et de minimisation de l'empreinte carbone grâce à une conception de processus allégée et aux principes de l'économie circulaire ;
- 16 % de nos activités constituent des améliorations significatives en termes d'émissions carbone par rapport aux pratiques courantes d'un secteur, ou aident d'autres secteurs à se décarboner :
  - la digitalisation du processus de design, de production, de la *supply chain,* en digitalisant la documentation des laboratoires *(paperless)* d'entreprises pharmaceutiques, en développant des systèmes robotiques pour les entrepôts e-commerce, ou en créant une infrastructure micro-services pour connecter les systèmes des flottes de véhicules agricoles entre elles,
  - la création d'usine 4.0 optimisée en termes d'énergie et de processus, par exemple : en transformant des activités manuelles en activités robotisées dans les usines aéronautiques d'assemblage, ou la mise en place d'une solution IoT pour la captation de données en ligne de production de pales d'hélicoptères,
  - la R&D dans l'aviation, permettant des gains d'efficacité, en travaillant notamment sur la propulsion hybride permettant de réduire les émissions de CO_2.

De plus, 6 % de nos missions sont intrinsèquement axées sur un intérêt social et sociétal :

- les sciences de la vie et la santé, à travers des missions de vérification et de validation de dispositifs médicaux, pour des fabricants d'équipement de laboratoire ;
- l'industrie pharmaceutique, en effectuant une validation réglementaire de produits cliniques et vétérinaires utilisant la technologie ELFA (*Enzyme Linked Fluorescent Assay*) pour l'immunodiagnostic dans le cadre de diagnostics *in vitro.*

1.3.4 ALTEN innovation

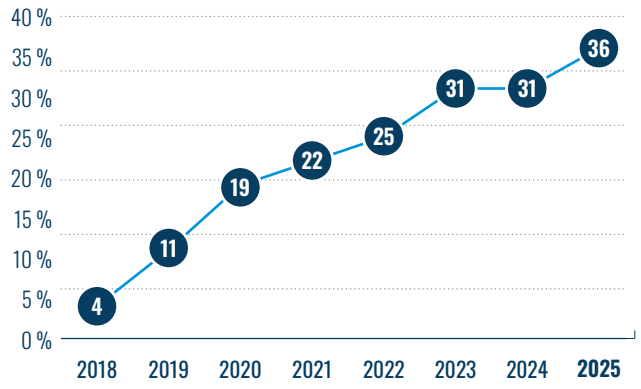
1.3.4.1 ALTEN innovation : une nouvelle ère industrielle, plus flexible, résiliente et environnementale

Un contexte industriel en pleine recomposition

L'industrie traverse une phase de transformation systémique, marquée par l'intersection de défis économiques, environnementaux et technologiques. Les entreprises doivent désormais concilier agilité stratégique, résilience opérationnelle et responsabilité sociétale, dans un environnement où les ruptures technologiques redéfinissent les frontières de la compétitivité. Les chaînes de valeur, déjà fragilisées par les crises récentes, intègrent désormais des impératifs de souveraineté technologique, de décarbonation et d'adaptabilité en temps réel.

ALTEN, à la croisée des métiers de l'ingénierie, du numérique et des services, se positionne comme un catalyseur de transformation pour ses clients. En 2025, 27,2 % de ses activités de R&D sont dédiées à des projets à impact environnemental positif, et 8,8 % se concentrent sur des problématiques sociales ou de santé, avec une trajectoire claire vers des solutions intégrant :

- l'intégration responsable de l'IA (éthique, explicabilité, maîtrise des risques) ;
- la décarbonation des processus industriels (optimisation énergétique, matériaux bas carbone, économie circulaire) ;
- l'adaptation de systèmes complexes au changement climatique ;
- l'inclusion des personnes en situation de handicap ;
- des solutions pour l'univers médical : réglementations, compréhension des diagnostics, etc.



Parallèlement, ALTEN renforce ses investissements en R&D sur des thématiques clés telles que la sécurité des systèmes cyber-physiques, l'IA de confiance et les écosystèmes d'innovation collaborative, afin de répondre aux attentes croissantes de ses partenaires.

ALTEN a renforcé ces dernières années ses investissements de R&D en matière de sécurité dont la part s'élève en 2025 à 20 %. Au-delà de nos innovations sur la sécurité des personnes, des installations, des processus et de l'autonomie, les tensions géopolitiques ont stimulé en 2025 les investissements du secteur de la défense.

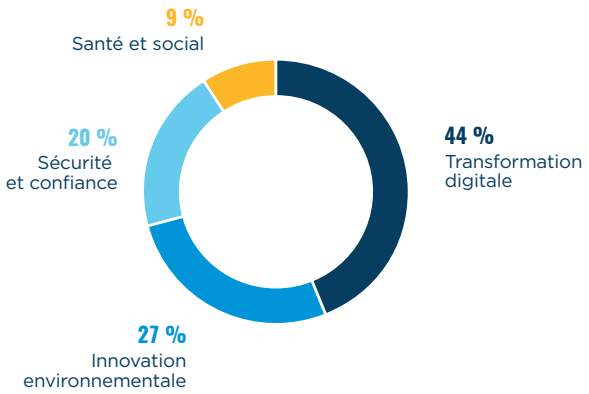
Par exemple, le 1er juin 2025, l'Ukraine a démontré que la profondeur géographique n'est plus un bouclier. En détruisant des bombardiers stratégiques russes à plusieurs milliers de kilomètres de la ligne de front, grâce à une nuée de 117 drones dissimulés dans des camions civils, le service de sécurité ukrainien a acté une rupture militaire majeure.

Une rupture que le rapport parlementaire n° 2507 sur la guerre électronique, présenté le 18 février 2026 par les députés Didier LEMAIRE et Thierry TESSON devant la Commission de la défense nationale, traduit en avertissement direct pour la France : nos bases militaires et nos sanctuaires nucléaires présentent des vulnérabilités structurelles que ni notre doctrine, ni notre arsenal actuel ne permettent pleinement de couvrir.

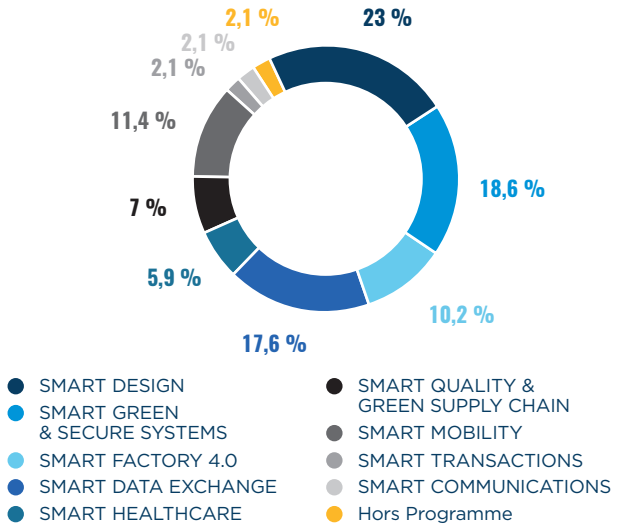
Pour répondre à cette rupture, nous avons organisé, aux côtés de MBDA, NAVAL GROUP et TVT INNOVATION la SWARMz CUP. Cette compétition propose un défi de programmation collaborative de drones kamikazes dans un environnement simulé mis à disposition par ALTEN. Ainsi, deux équipes s'affrontent dans un combat en format attaque-défense, chacune devant protéger son porte-drone tout en cherchant à détruire celui de l'adversaire à l'aide d'essaim de drones. La finale s'est tenue le 19 juin 2025 au Salon Aéronautique et Espace du Bourget en présence de l'Agence de l'Innovation de la Défense (AID).

L'ensemble de nos clients ont aussi revu leurs stratégies d'approvisionnement en renforçant la résilience/flexibilité de leur *supply chain* face aux gestions de crise, la politique de cybersécurité de leur système d'information ou cyber-physique (*Industrial* IoT, objets connectés, nouveaux apports liés à la 5G, etc.), l'analyse nouvelle des risques industriels associés (nouvelles menaces sur les infrastructures physiques) ou l'usage de l'Intelligence Artificielle (Maîtrise des usages de l'IA générative au sein de l'entreprise, lutte contre les *fake news*, IA explicable, etc.).

▶ RÉPARTITION DE LA R&D EN 2025



Démarrée en 2019, la création successive de nos 11 *ALTEN Labs* nous a permis d'atteindre un niveau de maturité reconnu par nos consultants, nos clients et nos pairs. NUMEUM et KPMG ont récompensé ALTEN avec le prix « INNOVATION » lors de l'édition 2025 du Rendez-vous des ESN (Entreprise de Services Numériques) & ICT (Ingénierie Conseil en Technologies), événement de référence des acteurs du numérique et de l'innovation.



Source : portefeuille de projets R&D Europe, en % de jours de production.

Une véritable consécration pour ALTEN, qui déploie son expertise scientifique au cœur des enjeux clients. En s'appuyant sur des partenariats industriels et des plateformes numériques mutualisées au sein de ses *Labs,* le Groupe a marqué l'année 2025 par les faits suivants :

- **Janvier 2025** : ALTEN renforce son partenariat avec NAVAL GROUP en inaugurant un nouveau site à Rennes, conçu comme un *hub* d'excellence dédié à l'Ingénierie et à l'innovation technologique pour le secteur naval. Ce site sécurisé et stratégique, situé dans un écosystème dynamique, accompagne les projets complexes de NAVAL GROUP en garantissant performance, confidentialité et transformation digitale.
- **Mars 2025** : Signature d'un partenariat avec SIEMENS DI pour optimiser la *supply chain* en concevant une offre commune pour une *supply chain* résiliente et durable notamment autour d'un démonstrateur innovant *supply chain 4.0 orchestrator*.
- **Avril 2025** : ALTEN, AIXIAL, expert en développement thérapeutique et recherche clinique, et l'Efrei, Grande École du Numérique, unissent leurs forces pour concevoir des IA explicables au service de la santé. L'IA révolutionne le secteur, en optimisant le diagnostic, la recherche clinique et la prise en charge des patients. L'intégration de ces outils impose une adaptation des compétences et un renforcement des formations dédiées à l'IA en santé.
- **Juillet 2025** : ALTEN a annoncé un partenariat stratégique avec EXCELCAR acteur clé de l'accélération de l'innovation industrielle en Bretagne. Ce partenariat s'inscrit dans le cadre du programme Campus GO>5Gi, porté par EXCELCAR et soutenu par France 2030. Il porte l'ambition de développer le déploiement et les usages des réseaux privés 5G dans l'industrie, comme levier de performance et d'accélération de la transformation numérique.
- **Juillet 2025** : ALTEN et MISTRAL AI collaborent pour accélérer l'adoption de l'IA de nouvelle génération, en proposant des solutions complètes, sécurisées et adaptées aux enjeux métiers des industries stratégiques. Ce partenariat allie les technologies avancées de MISTRAL AI — modèles de langage, infrastructure scalable et outils de codage — à l'expertise d'ALTEN en intégration et transformation digitale, afin de déployer des solutions sur mesure et d'accompagner les clients dans leur autonomie stratégique.
- **25 & 26 novembre 2025** : ALTEN rejoint le programme « Je choisis la French Tech » et réaffirme son engagement à intégrer l'IA dans l'Ingénierie et les services IT. En rejoignant ce mouvement, ALTEN s'engage aux côtés de plus de 700 entreprises et 90 acteurs institutionnels déjà partenaires, pour accélérer la transformation des organisations grâce à l'innovation française, notamment dans le domaine de l'Intelligence Artificielle.
- **Novembre 2025** : ALTEN et le GESTE ont réuni une trentaine de professionnels du secteur pour explorer ensemble des applications concrètes et responsables de l'intelligence artificielle dans les médias, à travers 4 grandes initiatives (1) Med-IA – un outil d'analyse automatique pour décrypter les positionnements, les narratifs et les dynamiques d'un débat en temps réel, (2) Agent-IA – agent conversationnel intelligent permettant d'interagir avec des corpus techniques ou éditoriaux complexes *via* un langage naturel, (3) une technologie qui s'appuie sur l'IA générative pour détecter les moments clés et produire des résumés vidéo dynamiques et (4) un projet de traduction automatique synchrone en langue des signes. ALTEN poursuit son engagement : mettre l'IA au service des médias, pour des contenus plus accessibles, plus intelligibles et plus impactants.
- ALTEN poursuit son partenariat officiel de ZEPHIR PROJECT depuis avril 2024 afin de percer les secrets de la glisse absolue et de contribuer au monde écoresponsable de demain. Ce partenariat visant à battre le record du monde de vitesse à la voile avec Antoine ALBEAU, notre sportif français le plus titré (27 fois champion du monde en planche à voile) a permis à ALTEN de participer et d'accompagner une campagne de tentatives de records du monde en Namibie en novembre 2025.

1.3.4.2 ALTEN innovation : initiative *smart digital*

En matière d'innovation, ALTEN déploie un écosystème unique, multidisciplinaire et agile, où se croisent l'Ingénierie, le numérique et les services aux entreprises. Au cœur de cette dynamique, les consultants, accompagnés par nos experts scientifiques et techniques, co-construisent au sein des ALTEN *Labs* des solutions innovantes, alignées sur les enjeux stratégiques de nos clients et des 9 programmes de Recherche de *Smart Digital.*

Notre approche, ascendante et collaborative, s'appuie sur l'intelligence collective de consultants immergés dans les réalités opérationnelles de nos partenaires. Leurs retours terrain, enrichis par la diversité de leurs expertises, nourrissent directement nos axes de R&D transverses couvrant l'ensemble de nos secteurs et garantissent des projets pertinents, adaptatifs et ancrés dans les défis de demain. Cette rigueur méthodologique, couplée à un encadrement technique d'excellence, positionne ALTEN en pionnier d'une innovation résolument orientée valeur et impact.

Smart Factory 4.0

L'usine 4.0, incarnation de la quatrième révolution industrielle, redéfinit notre conception de l'industrie, de la conception à la production. Pour nous, cette révolution industrielle ne se limite pas à rendre l'usine de demain plus efficace et performante, mais également plus humaine.

Ainsi, l'approche de la transformation des usines doit prendre en compte l'ensemble des enjeux économiques, écologiques et sociaux des entreprises. Au-delà des machines ultra-connectées qui caractérisent l'usine 4.0, nous souhaitons projeter l'individu dans un système bienveillant pour l'assister dans la réalisation de ses tâches. Cela demande un équilibre subtil entre l'automatisation et l'intervention humaine. ALTEN dispose de l'expertise pour concevoir des systèmes intelligents qui respectent cet équilibre, créant ainsi une synergie entre l'humain et la machine.

Les différentes briques technologiques de l'industrie 4.0 sont étudiées au travers de cas d'application concrets qui permettent ensuite d'illustrer leurs propositions de valeur :

- assurer la sécurité : prédire les accidents et anticiper les risques réels et virtuels ;
- améliorer la formation : être assisté pendant les opérations et accompagné dans l'apprentissage continu ;
- optimiser la gestion des risques : qu'ils soient logistiques, manufacturiers ou de qualité ;
- gérer la production en temps réel : bénéficier de la convergence des réseaux informatique (IT) et des réseaux industriels (OT) ;
- augmenter l'efficacité et la productivité : être assisté par une Intelligence Artificielle adaptée ;
- faciliter la manutention : tirer parti de la robotisation et de l'optimisation des flux de production ;
- anticiper la maintenance : passer d'une maintenance réactive à une maintenance prédictive ;
- se développer durablement : optimiser les ressources énergétiques d'usine et les déchets générés, pour un impact environnement nul, voire positif.

La mini-usine 4.0 d'ALTEN : un concentré de valeur ajoutée technologique

Pour démontrer les bénéfices et les champs d'application rendus possibles par cette transformation, les équipes de Recherche & Innovation du Groupe ont développé un démonstrateur dédié : la « mini-usine 4.0 ». Opérée comme un laboratoire d'innovation et de formation, elle permet à l'utilisateur de s'immerger dans un environnement industriel avancé, d'apprendre à manipuler des technologies de pointe, et de réfléchir à des solutions concrètes pour améliorer son bien-être et optimiser la performance industrielle.

Principaux domaines d'application dans différents pays

En France, nous travaillons plusieurs cas d'usage de maintenance prescriptive et de jumeau numérique pour améliorer le Taux de Rendement Synthétique (TRS) des lignes de production dans le secteur de l'aéronautique, de l'automobile et du ferroviaire. Il en est de même concernant les indicateurs de performance de la logistique interne soit dans des objectifs d'automatisation intelligente par des AMR/AGV, d'optimisation des flux dans l'approvisionnement des lignes ou de gestion des crises liées à la *supply chain*.

En Espagne, les projets de R&D se développent notamment autour d'une solution visant à prédire les coûts des matières premières, anticiper les défaillances *via* le maintien prédictif (IoT) et améliorer le contrôle statistique des processus de fabrication. Il permet d'accroître la qualité, réduire les coûts de production et fiabiliser la planification. Le système s'appuie sur des modèles statistiques et des historiques de données pour fournir des analyses détaillées. Cela améliore la productivité et la résilience industrielle.

En Allemagne, les équipes d'ALTEN accompagnent un acteur majeur du secteur de l'aéronautique dans la modernisation de ses lignes d'assemblage. En effet, les équipes participent à la mise en place et à l'optimisation de lignes robotisées dédiées à l'assemblage des cabines.

Aux États-Unis, nos équipes ALTEN accompagnent un acteur majeur du commerce en ligne dans la révolution des entrepôts logistiques en participant au développement de flottes de robots autonomes destinées à la gestion des entrepôts.

Smart Quality & Green Supply Chain

Smart Quality & Green Supply Chain investigue l'utilisation des technologies numériques pour faire entrer la qualité et la *supply chain* dans une nouvelle ère plus interactive et plus responsable de notre environnement à l'instar de l'industrie 4.0. L'utilisation de l'Intelligence Artificielle et de données numérisées permet d'obtenir plus de réactivité, de transparence et d'intelligence dans la prise de décision au quotidien mais aussi d'apporter des améliorations significatives à long terme.

Nous constatons qu'il y a de plus en plus de données à traiter avant de prendre une décision et que les décisions, et leurs conséquences, doivent être testées avant d'être mises en œuvre. En d'autres termes : des décisions sécurisées, rapides, efficaces et à grande valeur ajoutée doivent être systématiquement prises par l'ensemble des acteurs (Traçabilité, *Blockchain,* Simulation, Optimisation, Réorganisation, pré-traitement).

Le programme aide les acteurs de la qualité et de la *supply chain* à prendre ces décisions le plus sereinement possible, avec des outils et méthodes développés par ALTEN.

Green Supply Chain – Décarbonation & performance durable

L'ambition d'ALTEN est d'orchestrer et d'optimiser la *supply chain* de bout en bout, allant de la production du produit en passant par son transport dans les entrepôts pour ensuite être enfin livré au client. Grâce à des solutions intégrées garantissant une continuité numérique dans les processus, ce partenariat permet d'optimiser la performance globale de la *supply chain* en termes de résilience, profitabilité, transparence et durabilité par l'intermédiaire d'un jumeau numérique intelligent.

Les projets *Green Supply Chain* développent des modèles logistiques plus sobres, bas carbone et optimisés, grâce à la *data,* au *digital twin* et à des méthodes d'orchestration avancées. Ils accélèrent la transition écologique des chaînes de valeur tout en améliorant leur résilience opérationnelle.

Principaux domaines d'application étudiés dans différents pays

En France, les projets de recherche de R&D se développent notamment autour des thèmes suivants :

- optimisation des outils de contrôle et protection des acteurs dans le cadre de processus réalisé manuellement, permettant une validation du processus, mais aussi des zones d'actions suivant les recommandations de l'IA. Nous avons pu automatiser et optimiser des contrôles visuels en usine à l'aide de système intelligent de caméras en partenariat avec PAD'OCC pour faire bénéficier d'un score RULA pour les activités réalisées lors de l'assemblage final complexe du produit. Nous avons pu appliquer ce domaine de recherche dans le cadre du développement d'algorithmes de détection de défauts de processus et de posture, permettant le lien entre les processus réalisés, les processus prévus et l'ergonomie de ces derniers permettant une continuité digitale et une protection des utilisateurs ;
- accompagner la transformation de *la supply chain* (train, camion, avion, bateau, usine) pour aider la filière à se transformer et à atteindre ses objectifs de neutralité carbone. Cette transformation, basée sur la digitalisation, l'interconnexion et la multimodalité, ne doit pas se faire au détriment des émissions de CO_2 et du risque engendré par ces changements. ALTEN travaille ainsi sur l'élaboration de solutions d'optimisation sur ces 3 axes en partenariat avec SIEMENS DI SOFTWARE.

En Espagne, les projets de recherche de R&D portent notamment sur :

- l'optimisation des trajets de livraison. Ce projet de recherche opérationnelle vise à déterminer les itinéraires les plus efficaces en intégrant des données de trafic, de restrictions, de séquences de livraison et de contraintes opérationnelles afin de réduire le temps de transport, la consommation de carburant et les risques d'aléas logistiques ;
- la gestion intelligente du stock *via* des algorithmes avancés afin de réduire les ruptures de stock, les coûts logistiques et les inefficiences dans la distribution. Le projet introduit également la « *Motion Intelligence* », utilisant les données WiFi pour analyser les déplacements internes en entrepôt. Ces approches renforcent la précision opérationnelle et la performance logistique ;
- les modèles avancés de prédiction de la demande et des ventes (ML & séries temporelles). Les équipes d'ALTEN développent des modèles de prévision de la demande basés sur des séries temporelles enrichies par des techniques avancées de *Machine Learning*, permettant une précision accrue dans l'anticipation des ventes et des besoins d'approvisionnement.

Smart Communications

La technologie 5G accompagne l'ultra-connexion croissante de notre monde, entre particuliers et entre professionnels en mutualisant les infrastructures fixes et mobiles tout en assurant notre souveraineté. Le programme *Smart Communications* permet d'exploiter cette technologie comme vecteur majeur de la continuité numérique dans tout type d'usage, *indoor* ou *outdoor*, temporaire ou permanent, civil ou industriel, et d'en optimiser la performance et la couverture à l'aide de ses outils de simulation.

Principaux domaines d'application étudiés dans différents pays

En France, les projets d'application du programme S*mart Communications* adressent en particulier l'optimisation de la couverture et de la performance des systèmes de communication dans différents cas d'usage :

- temporaires, par exemple lors d'événements dans le « stade connecté 2.0 » ou le déploiement rapide de « bulles tactiques » (théâtre d'opérations, situation de catastrophe naturelle) par l'utilisation d'essaims de drones et de systèmes mobiles hybrides *Space – Air – Ground* ;
- permanents, comme les besoins d'interconnexion et d'interopérabilité des équipements dans les usines connectées 4.0 ;
- liés aux performances 5G en *indoor*, afin d'améliorer la couverture en minimisant les interférences ;
- intelligents, concernant la connectivité des infrastructures et des utilisateurs dans les systèmes de transports autonomes et intelligents.

De plus, nous avons ainsi mis en place un réseau 5G de dernière génération avec notre partenaire BOUYGUES TELECOM au sein de notre ALTEN *Lab* de Sèvres pour développer notre catalogue de solutions dédiées aux bénéfices de l'industrie 4.0. Ainsi, ces réseaux privés 5G présentent de nombreux avantages pour différents secteurs tels que l'industrie de procédés et l'industrie manufacturière, la logistique, la distribution, la santé et l'événementiel, et peuvent répondre aux besoins de couvertures spécifiques, comme :

- assurer la couverture de grandes surfaces ou des surfaces particulièrement « bruitées » électromagnétiquement, tels que les raffineries, les ports, les mines, les aéroports, les usines et entrepôts logistiques ;
- connecter robots, véhicules à guidage automatique (AGV, AMR), véhicules intelligents de navigation autonome que l'on retrouve de plus en plus dans l'industrie 4.0 et dont la mobilité nécessite une bonne continuité du réseau ;
- garantir la connectivité des sites accueillant du public, tels que les hôpitaux, parcs d'expositions, ou stades, en soutenant les réseaux 4G et WiFi extrêmement sollicités en période de forte affluence.

En Allemagne, ALTEN réalise des travaux de recherche visant à développer des modules logiciels destinés à des systèmes de radiosurveillance et de radiolocalisation. Ces systèmes critiques peuvent notamment être utilisés pour des missions de sécurité publique, comme la chasse aux interférences en zones urbaines, ou de renseignement d'origine électromagnétique.

En Espagne, ALTEN analyse les données 5G pour extraire les tendances, détecter les anomalies et surveiller les performances des équipements permettant aux opérateurs de télécommunications d'accéder rapidement à des données clés pour optimiser leur réseau. Cette approche facilite aussi l'anticipation de la charge, la planification et le déploiement des infrastructures 5G. Les équipes ALTEN travaillent également sur le développement d'une plateforme unifiée permettant d'industrialiser le cycle complet de développement des modèles analytiques dans le secteur des télécommunications.

Ce *Feature Store* centralise et standardise les variables utilisées par les modèles, garantissant leur réutilisation et leur fiabilité. Le système fournit un cadre méthodologique complet pour l'entrainement, la collaboration et le déploiement des modèles de *Machine Learning*.

En Suède, ALTEN mène des travaux de R&D pour orchestrer la formation d'un réseau 5G-*Stand Alone* autour de pistes d'essai automobile permettant une connectivité ultra-fiable à faible latence pour tous les tests R&D d'applications automobiles critiques en termes de sécurité/temps telles que la conduite à distance et le V2X (*Vehicle-to-Everything)*.

Smart Green & Secure Systems

La croissance exponentielle des systèmes et objets connectés au niveau mondial permet l'invention de nouveaux usages, plus efficaces, plus responsables et à la portée de tous. *Smart Green & Secure Systems* propose des solutions technologiques innovantes permettant de les réaliser et de les sécuriser tout en maintenant une exigence très forte d'écoresponsabilité.

Le programme de recherche S*mart Green & Secure Systems* regroupe ainsi la réalisation de projets innovants dans le domaine des systèmes embarqués, s'articulant autour des problématiques de sécurité, d'écoconception, d'intelligence ambiante et de systèmes en essaims. Ses projets sont axés sur le développement de différentes plateformes : simulation 3D, IoT, *Blockchain*, NLP, etc.

Ce programme adresse notamment la problématique de la mesure de l'empreinte carbone en écoconception sur 3 niveaux : logiciels (embarqués ou applicatifs), objets connectés, systèmes complexes. Ainsi, l'innovation du programme S*mart Green & Secure Systems* réside dans la combinaison de la technologie et des usages :

- gestion de la sécurité :
  - transposition des principes de modélisation d'Ingénierie système (MBSE/MBSA) dans le domaine des systèmes intelligents distribués,
  - sécurisation de la performance des systèmes complexes embarqués ;
- services ambiants :
  - détection d'intention de l'utilisateur en langage maternel,
  - programmation en langage naturel ;
- systèmes mobiles intelligents :
  - systèmes de drones hybrides et autonomes pour le déploiement d'essaims,
  - plateforme de simulation 3D pour la qualification d'algorithmes de traitement d'image et de gestion d'essaims ;
- écoconception :
  - banc de mesure de la consommation de systèmes embarqués,
  - écoconception de systèmes intelligents (*Cloud/Edge/Mist*).

Challenge SWARMz : les essaims de drones collaboratifs

Le cluster SWARMz dont ALTEN est membre depuis 2022 (https://www.swarmz.eu/) est dédié à la promotion de la recherche sur la robotique en essaim, afin de stimuler la recherche et l'innovation sur ce sujet hautement stratégique pour l'industrie française et de mutualiser et de fédérer les intérêts et initiatives dans une logique d'innovation ouverte. La robotique collaborative est synonyme d'opportunités autant pour les futurs systèmes de défense, que pour le monde civil. Initié par MBDA, NAVAL GROUP et TVT INNOVATION/SYSTEM FACTORY avec le soutien de l'AID, le projet a vocation à accueillir d'autres acteurs européens s'intéressant à ces technologies, notamment industriels, PME et laboratoires de recherche.

En 2025, ALTEN a développé et mis à disposition la plateforme de simulation permettant de réaliser le challenge SWARMz #4 dont la finale s'est tenue le 19 juin 2025 au Salon Aéronautique et Espace du Bourget.

DBird : l'*Edge AI* au service de la protection des oiseaux

DBird est une solution de calcul en périphérie qui exploite des caméras intelligentes et une IA intégrée pour prévenir les collisions d'oiseaux avec les éoliennes. Grâce à la vision par ordinateur, le système détecte et classe l'activité des oiseaux, permettant aux éoliennes de réagir et de réguler leur fonctionnement en temps réel.

L'un des principaux défis techniques est d'obtenir une détection d'oiseaux précise et longue distance sur un microcontrôleur aux ressources limitées. Pour surmonter cela, ALTEN a affiné des modèles d'IA avancés en utilisant un ensemble de données robuste et de haute qualité, et appliqué des techniques sophistiquées de compression de modèles. Cela garantit que la solution offre de hautes performances de détection tout en maintenant une faible consommation d'énergie, entièrement conforme aux principes d'IA frugale. Un algorithme de prise de décision personnalisé améliore encore le système en optimisant les réponses des turbines en fonction des conditions environnementales en temps réel.

SAFARI - Environnement & impact sociétal

Le projet SAFARI développe une solution de détection automatique des déchets environnementaux grâce à des drones combinant vision aérienne et analyse temps réel par IA. Il répond à l'augmentation du dépôt illégal de déchets et constitue un levier fort pour la protection de la biodiversité.

WORLDGRID

ALTEN WORLDGRID a été partenaire du projet SG CAPITOLE financé par le FEDER, qui a pour objectif de déterminer comment construire, piloter et optimiser les réseaux électriques de demain. Dans le cadre de ce projet, WORLDGRID a travaillé sur le développement d'un EMS (*Energy Management System*) capable d'assurer l'interface entre les différents équipements et systèmes connectés (photovoltaïque, batterie, éolienne, *Smart Energy Hub*, jumeau numérique OditE...). WORLDGRID a également développé les algorithmes d'optimisation du *Smart Grid* sur ce projet.

ALTEN WORLDGRID a aussi été partenaire du projet de recherche AI4DG *(Artificial Intelligence for Distribution Grids*) financé par l'ANR, dont le but était de concevoir une plateforme d'IA permettant d'assurer un contrôle sécurisé et autonome d'un réseau de distribution avec une part élevée d'énergie électrique renouvelable.

Ces différents travaux ont permis à WORLDGRID de développer les fondations scientifiques nécessaires au lancement d'un nouveau projet de recherche, AI4ES (*Artificial Intelligence for Energy Storage*), dont le but est de développer une plateforme permettant d'optimiser l'usage de batteries pour soutenir l'expansion des productions intermittentes tout en assurant l'équilibre du réseau.

Principaux domaines d'application étudiés dans différents pays

En France, ALTEN participe au développement d'un système embarqué qui collecte, traite et transmet les données de comptage entre les compteurs intelligents et les systèmes d'information des opérateurs. Ce système intègre des fonctions avancées de sécurité pour garantir une transmission fiable et protégée des données énergétiques. Les équipes d'ALTEN WORLDGRID réalisent également des travaux de recherche portant sur les compteurs connectés et ont notamment développé des architectures de communication auto adaptables favorisant la coopération entre nœuds du réseau.

Via les équipes de sa filiale ANOTECH, ALTEN contribue activement à des projets visant à réduire l'empreinte environnementale des activités industrielles. Les équipes d'ALTEN participent notamment à un projet de développement de drones équipés de capteurs miniatures pour détecter, quantifier et localiser avec précision les émissions de méthane et de CO_2 de différents sites industriels.

En Belgique, nous participons aux développements d'une *Hydrogen Power Unit* (HPU), depuis la phase de prototypage, jusqu'à la première série de production.

En Allemagne, ALTEN participe au développement de simulateurs de vol d'hélicoptère, à l'optimisation des bibliothèques de simulation ou encore à l'automatisation des tests avioniques. L'objectif est d'améliorer les performances et les fonctionnalités des environnements de test en reproduisant des conditions de vol réalistes.

En Espagne, ALTEN développe des technologies innovantes pour améliorer la durabilité énergétique, en se concentrant sur les énergies renouvelables comme l'éolien et le photovoltaïque. Le projet vise à concevoir des processus d'Ingénierie qui augmentent le rendement et la compétitivité de ces énergies, facilitant ainsi la transition vers un modèle énergétique plus durable. Nous développons également des techniques analytiques et prédictives capables d'identifier automatiquement des schémas de fraude tels que des manipulations de compteurs.

Au Royaume-Uni, ALTEN participe au développement d'une nouvelle fonctionnalité de réserve de puissance automatique (RPA) pour les moteurs d'aéronefs afin d'améliorer la sécurité pendant les phases de vol critiques. Cette fonctionnalité ajuste automatiquement la puissance du moteur en cas de panne.

Smart Mobility

La mobilité doit relever de nombreux défis du fait de la croissance forte des déplacements et de leurs impacts environnementaux. Les administrations territoriales et les villes doivent faire face à des enjeux d'aménagement de leurs réseaux de transport permettant d'optimiser les déplacements multimodaux des usagers et des marchandises et d'intégrer des véhicules de plus en plus autonomes et connectés.

Face aux défis environnementaux, ALTEN intègre depuis plusieurs années le développement durable au cœur de sa stratégie de développement et y consacre une part croissante de ses efforts de recherche et innovation. Le programme *Smart Mobility* s'inscrit dans la continuité de cet engagement. Il regroupe des projets innovants articulés autour des mutations d'une mobilité toujours plus respectueuse de l'environnement et du bien-être des usagers. Il soutient ainsi la mobilité durable au travers de travaux de recherche, tant sur la montée en autonomie des véhicules que sur leur coopération avec des infrastructures de plus en plus intelligentes, ou encore sur la mise en œuvre de solutions pour faciliter la fluidification du trafic et optimiser les déplacements multimodaux.

Principaux domaines d'application dans différents pays

En France, les projets de recherche de R&D portent notamment sur :

- les systèmes de transports intelligents et les solutions d'aide à la mobilité :
  - l'optimisation du trafic routier en milieu urbain au travers du développement de nouvelles stratégies de gestion adaptative et décentralisée de feux intelligents (MARL),
  - le développement d'applications d'optimisation de trajets des biens et des personnes ;
- les véhicules autonomes et connectés au cœur des villes intelligentes :
  - la génération automatique de scénarios de tests réalistes pour la validation des aides à la conduite (AD/ADAS),
  - l'amélioration des stratégies de perception « étendue » des piétons en milieu urbain (Intelligence Artificielle) ;
- l'expérience utilisateur de la digitalisation à l'usage :
  - l'expérimentation de moyens pour détecter les émotions lors d'expériences immersives (Réalité étendue – XR) et placer l'usager au cœur de la conception ;
- l'amélioration de la mobilité sur rail pour la filière ferroviaire :
  - la maintenance prédictive des matériels roulants,
  - l'amélioration de performances d'un logiciel de gestion/pilotage des trains,
  - la construction de protocoles d'essais et de méthodologies d'évaluation/caractérisation de lubrifiants de boudins de roues de train.

Ces projets font appel aux compétences de métiers tournés vers les nouvelles technologies digitales pour répondre aux contraintes environnementales, toujours plus importantes, et aux nouveaux usages de la mobilité.

En Belgique, ALTEN mène un projet de développement et d'optimisation de moteurs thermiques essence intégrés à des systèmes hybrides rechargeables (PHEV) ainsi que sur le développement des algorithmes avancés d'optimisation de la gestion de l'énergie, combinant contrôle optimal, apprentissage automatique et apprentissage par renforcement, pour maximiser l'autonomie et l'efficacité des véhicules 100 % électriques.

En Espagne, ALTEN participe à des projets ambitieux pour développer des technologies et un écosystème industriel dédiés à la connectivité dans le secteur automobile. L'objectif est de créer des véhicules électriques connectés, autonomes et durables, répondant aux défis actuels. Des activités de recherche portent également sur la sécurité intelligente et la réduction des accidents par des systèmes d'analyse en temps réel permettant la détection d'événements dangereux.

En Allemagne, nos activités de R&D s'étendent de l'aide à la conduite — avec des projets de développement de lunettes de réalité augmentée pour les conducteurs — à la propulsion électrique, en concevant des onduleurs pour les moteurs de véhicules électriques ou encore aux infrastructures de recharge, en participant à la conception de nouvelles prises haute tension. Les équipes d'ALTEN accompagnent aussi ses clients dans le développement et la validation des technologies embarquées pour les véhicules autonomes et connectés.

En Italie, nos équipes ALTEN accompagnent différents acteurs du secteur automobile dans l'optimisation des systèmes de gestion d'énergie pour ses véhicules électriques (BEV). Nous développons notamment des algorithmes de contrôle pour maximiser la performance des batteries, l'efficacité énergétique et la régulation thermique.

Aux États-Unis, les équipes d'XDIN (filiale d'ALTEN) travaillent sur le développement de nouveaux véhicules électriques (voiture et camion). Nos ingénieurs interviennent notamment le développement des systèmes de gestion thermique des batteries ainsi que sur la conception des logiciels d'aide à la conduite ou encore sur les simulations de *crash* de véhicules électriques.

Smart Transactions

Dans un monde de plus en plus connecté et digitalisé, les enjeux liés aux échanges de données entre particuliers, entreprises, logiciels, bases de données, etc. sont nombreux : volumes atteints, réactivité, interopérabilité… Nous explorons donc les différentes technologies permettant de faciliter, valoriser et sécuriser ces échanges au service des particuliers et des différents acteurs professionnels des secteurs tertiaires et industriels, tout en respectant l'évolution des cadres réglementaires.

Le programme de recherche S*mart Transactions*, à l'image des *Fintechs* dans le domaine de la finance, des *Assurtechs* dans le domaine de l'assurance ou des *Regtechs* pour le champ réglementaire, exploite les possibilités techniques pour innover et mettre la technologie au service des besoins métiers du secteur tertiaire mais aussi de la maintenance et de l'exploitation des produits industriels.

À travers la réalisation de ses projets de R&D, ALTEN adopte une approche technique, technologique et de recherche pour :

1. Traduire le contractuel en transactionnel et interpréter le transactionnel en contractuel ;
2. Concilier les exigences réglementaires et les avancées technologiques ;
3. Exploiter les données pour les utiliser comme outil d'aide à la décision.

Le programme S*mart Transactions* conçoit et innove en s'appuyant sur différents socles techniques :

- de nouvelles architectures : *Cloud, Micro-Services, Dockerisation, Open API* ;
- le traitement des données : *Datascience, Dataviz, Big Data ;*
- la sécurisation de l'information : *Blockchain*, Cryptologie, *OpenId Connect* ;
- la valorisation et l'interaction : Intelligence Artificielle, NLP (*Natural Langage Processing*), *Machine Learning/Deep Learning*, *Bot*.

Principaux domaines d'application dans différents pays

En France, notre activité de R&D se concentre sur les projets de recherche suivants :

- conception d'un système unifié de gestion et mise à disposition des données personnelles ;
- protocole cryptologique de contractualisation avec un maillon physique dans la transaction ;
- exploration, analyse et modélisation des cryptomonnaies et des actifs financiers verts ;
- gestion de l'identité et de l'authentification à base de biométrie et de *Blockchain* pour passer d'empreintes biométriques à une identité décentralisée ;
- concevoir une plateforme centrée sur l'utilisateur pour gérer les consentements, les identités, les données et les informations d'identification, basée sur une couche *Blockchain*. Cette plateforme est ensuite déclinée sous la forme de plusieurs cas d'usage dans le domaine du *e-commerce* ou du *e-banking* notamment pour la gestion de *wallet* ou de billets électroniques ;
- OMEGA-X : les équipes d'ALTEN WORLDGRID ont participé à un projet de recherche européen dans le but de trouver des solutions au problème de la faible disponibilité des données dans le secteur de l'énergie. Dans le cadre de ce projet, les équipes d'ALTEN WORLDGRID ont travaillé sur le développement d'un espace de données énergétiques multi-vectoriel (électricité, gaz, chaleur, etc.) souverain, interopérable et fédéré, construit sur des normes ouvertes.

En Espagne, nous travaillons sur la conception de nouvelles solutions de gestion des données dans le but de garantir un accès performant et sécurisé aux données stratégiques. Ce travail prépare l'entreprise à des usages analytiques modernes à grande échelle par analyse des types de consommation de données, des profils d'utilisateurs et *patterns* d'usage.

En Finlande, les équipes d'ALTEN travaillent sur le développement d'algorithmes et de logiciels pour analyser les processus d'achats et améliorer la fidélisation des clients.

Smart Data Exchange

La production de données digitales croit de manière exponentielle. Les nouvelles technologies dites de *Big Data* permettent de manipuler ce volume croissant de données avec efficacité et à moindre coût. Le programme de recherche S*mart Data Exchange* vise à automatiser le travail de préparation des données, de sélection des outils et de validation des différents modèles d'Intelligence Artificielle au service du *data scientist* tout en faisant face aux nouveaux défis liés à la gestion de la connaissance interrogeable par l'IA générative.

AI4MEDIA

En novembre 2025, AI4MEDIA a joué un rôle central lors de la demi-journée Innovation & IA organisée avec le GESTE, en présentant plusieurs démonstrateurs phares développés au sein de la Direction de l'Innovation ALTEN. Les équipes ont illustré l'impact concret de l'IA dans les médias à travers l'analyse automatique de débats politiques, la génération de bandes-annonces et de temps forts, ainsi que la traduction en langue des signes grâce à un avatar 3D. L'événement a également permis de présenter les résultats d'un POC stratégique réalisé avec l'éditeur «Techniques de l'Ingénieur», dédié à la recherche documentaire multimodale *via* un agent IA capable d'interpréter et structurer des contenus scientifiques de manière fiable et sécurisée. Cette présence a ouvert la voie à de futures collaborations autour d'usages opérationnels et responsables de l'IA dans les médias.

LSF/3DSignWave – Inclusion & accès au langage

Le projet vise à rendre l'information accessible en langue des signes française grâce à une chaîne français → *gloss* → avatar 3D expressif. En travaillant main dans la main avec Accès'Signes LSF, la Direction de l'Innovation ALTEN contribue directement à l'inclusion des personnes sourdes et malentendantes, réduisant une fracture informationnelle structurelle.

Principaux domaines d'application dans différents pays

En France, notre activité de R&D se concentre sur les projets de recherche suivants :

- conception d'une *data factory* pilotée par l'Intelligence Artificielle, cette plateforme a été conçue pour assister le *data scientist*. Ainsi, une première plateforme collecte, qualifie et réconcilie les données issues de diverses sources. Une seconde l'assiste à concevoir et qualifier ses pipelines d'analyse tout en intégrant une démarche AutoML pour aider le *data scientist* à concevoir le *Machine Learning* attendu pour son cas d'usage d'aide à la décision à l'aide d'un moteur de recommandations (prédiction, analyse de causes racines, détection de signaux faibles, classification, modélisation, analyse comportementale, etc.) ;
- en IA générative pour dépasser les capacités des technologies existantes en permettant de :
  - réaliser une extraction intelligente des concepts à partir de sources de données non structurées pour constituer une nouvelle base de connaissance interrogeable par une IA générative à partir d'une base de documentaire client,
  - rendre une IA explicable en explicitant les réponses d'une IA générative vis-à-vis des sources de données constituant sa base de connaissance dédiée,
  - ajouter un assistant virtuel multilangue sur l'IA générative par l'intermédiaire de traitement du langage naturel (NLP) et Avatar réalisé par ALTEN,
  - constituer des ontologies métier pour contextualiser au langage métier l'intelligence d'une IA générative et l'intégrer dans une solution métier dédiée,
  - orchestrer plusieurs agents pour automatiser un *workflow* ou une action à partir d'un dialogue utilisateur à base d'IA générative ;
- usage de l'Intelligence Artificielle pour automatiser des traitements complexes de classification :
  - cartographie des compétences et évaluation de missions pour le management des ressources humaines,
  - traitement du langage naturel (NLP) dans les films vidéo à l'aide d'algorithmes capables de reconnaître le locuteur sur un segment audio et de convertir sa parole en texte pour en faire des résumés et détecter des thématiques,
  - modèle d'analyse de résiliation de contrat téléphonique ;
- usage de l'Intelligence Artificielle pour sécuriser des contextes à risque :
  - détection automatique de *deepfake* pour lutter contre l'hypertrucage notamment facial et éliminer les contenus malveillants,
  - analyse intelligente de risque dans la gestion de crise par les métriques et signaux faibles.

En Espagne, notre activité de R&D se concentre sur les projets de recherche suivants :

- ALTEN mène un projet ambitieux visant à repousser les limites de la digitalisation des entreprises par le développement de modèles d'IA pour la prédiction, la classification et la détection de fraudes ;
- développer de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux modules de planification de la distribution permettant de planifier la distribution commerciale et après-vente à différents niveaux du réseau. Les outils exploitent des données multi-sources (concessions, segments, modèles, saisonnalité) pour projeter volumes, capacités et besoins ;
- prédiction avancée de la demande, de vente croisée et séries temporelles ML appliquées au tourisme et au divertissement.

En Allemagne, les équipes d'ALTEN ont développé pour une banque internationale des outils de traitement et de compréhension du langage naturel (NLP/NLU) capables d'analyser, d'interpréter et de classifier des avis, retours ou des remontées de problèmes de ses clients mais aussi de ses employés.

En Italie, nos ingénieurs ont également travaillé sur le développement de solutions NLU destinées au *knowledge management* pour un consortium d'universités.

Au Royaume-Uni, nos équipes ont développé un agent IA permettant d'identifier les meilleurs consultants pour réaliser une mission en se basant sur une description technique du projet.

Aux États-Unis, ALTEN a développé une plateforme de gestion de projets informatiques permettant de synchroniser le code avec les exigences du projet en utilisant l'IA générative. La plateforme permet l'identification des écarts entre les exigences et le code proposé par les équipes de développeurs, tout en générant automatiquement des matrices de traçabilité associant les exigences aux éléments de code.

Au Canada, nos ingénieurs ont développé des solutions basées sur l'IA pour optimiser et accélérer les projets de migrations de base de données.

Smart Design

Les méthodologies de développement des systèmes physiques complexes connaissent une évolution majeure, intégrant désormais l'usage des produits et services sur l'ensemble de leur cycle de vie, la réduction du *time-to-market* et l'écoresponsabilité comme critère central. L'augmentation des interdépendances (technologies, usages, contraintes environnementales et sécuritaires) impose une maîtrise anticipée des ressources (techniques, humaines, financières) dès les phases amont.

L'objectif final est de mesurer et piloter les impacts sur l'ensemble du cycle de vie, en alignant innovation et performance industrielle.

- Comment intégrer des exigences diverses et évolutives dès les premières phases ?
- Comment anticiper les incertitudes dans un environnement dynamique ?
- Comment opérationnaliser l'écoconception à toutes les étapes ?
- Comment anticiper en phase amont *out-of-cycle*, afin de minimiser le temps de développement *in-cycle* ?
- Comment maîtriser des niveaux de complexité et d'incertitudes aux différentes échelles de validation (analyste, architecte, projet, programme) ?

Le Programme *Smart Design* vise à optimiser l'ensemble des processus et produits sur leur cycle de vie, avec trois leviers principaux :

- traçabilité des exigences (fonctionnelles, environnementales, sécuritaires) ;
- gestion des incertitudes (variabilité des usages, contraintes réglementaires, aléas technologiques) ;
- optimisation de la durabilité (éco-conception, circularité des matériaux, traçabilité, efficience énergétique) ;

Pour relever ces défis, le programme *Smart Design* s'articule autour de trois axes :

- conception de systèmes physiques complexes : intégration multi-dimensions : (produits, services, processus, organisation), l'intégration et la digitalisation des exigences, *via* des pratiques avancées d'Ingénierie Système Basée Modèle (MBSE), regroupées sous l'appellation *Smart Requirement Modelling* (SRM) ;
- conception de systèmes physiques durables : la modélisation et simulation de phénomènes physiques à différentes échelles, optimisation des matériaux composites, performances, méthodes et usages ;
- optimisation sous incertitudes : méthodologies robustes pour la gestion des risques et des variabilités, arbitrage des compromis en écoconception, en confrontant différentes visions pour identifier des solutions optimales.

Principaux domaines d'application dans différents pays

En France :

ZEPHIR associe performance sportive extrême, recherche scientifique et éco-conception pour réduire l'impact environnemental des équipements. Le projet fédère un écosystème scientifique, industriel et sportif autour d'une vision responsable et sociétale, promouvant un sport plus durable et des innovations utiles au-delà de la voile. En signant un partenariat sur le projet ZEPHIR en 2024, le programme est maintenant doté d'un cas d'étude ambitieux visant à battre le record du monde de vitesse à la voile tout en minimisant les impacts environnementaux.

Le projet *Second Life by Design* d'ALTEN propose une approche circulaire intégrée, fédérant un écosystème industriel complet pour :

- écoconcevoir des pièces composites à partir de fibres de carbone recyclées et de résines innovantes sur une base ACV multicritères ;
- optimiser les procédés de fabrication *via* des outils de modélisation avancés ;
- valider la performance et la fiabilité en conditions réelles ;
- créer un référentiel commun pour la filière des composites recyclés, applicable à d'autres secteurs (aéronautique, auto, nautisme, etc.) .

Dans le domaine ferroviaire, les équipes françaises d'ALTEN ont travaillé sur différents projets de recherche. Des travaux ont notamment porté sur l'utilisation de l'Intelligence Artificielle générative pour développer un cadre de données de référence spécifiquement adapté à l'écoconception des trains de nouvelle génération. Les équipes d'ALTEN ont également développé un modèle robuste d'Analyse du Cycle de Vie (ACV) et d'évaluation de l'impact environnemental des trains pour les opérateurs et leurs clients. Nos Ingénieurs ont aussi travaillé à l'amélioration de l'efficacité des lignes ferroviaires, en particulier sur l'optimisation de l'aérodynamisme des TGV et des trains régionaux. Ces travaux ont permis d'affiner la conception des carénages de toit des trains afin de réduire la traînée aérodynamique, et ainsi de diminuer la consommation d'énergie et de minimiser l'empreinte carbone liée à l'exploitation ferroviaire.

En Autriche, ALTEN participe également à la conception de systèmes de gestion de batterie (BMS). En parallèle, ALTEN mène des études, pour évaluer l'impact des conditions climatiques sur la durabilité des batteries. Enfin, nos Ingénieurs réalisent également des travaux de recherche pour développer de nouveaux outils dédiés à la production de batteries Li-Ion.

En Espagne, ALTEN développe un projet de conception et de développement d'un nouveau véhicule ferroviaire urbain léger et durable. Ce projet vise à améliorer l'efficacité énergétique, la sécurité des passagers grâce à des technologies innovantes telles que la conception aérodynamique avancée, la configuration électrique optimisée, les systèmes de contrôle automatique et l'utilisation de matériaux composites de pointe.

En Allemagne, les équipes d'ALTEN accompagnent des entreprises du secteur l'aviation dans la conception et l'optimisation des systèmes aéronautiques de nouvelle génération que ce soit sur des programmes existants ou sur des futurs avions à faible émission.

- Sur les avions existants, les experts d'ALTEN interviennent notamment sur l'optimisation des systèmes de distribution d'air en cabine, en utilisant des outils de simulation numérique avancés. Leur objectif : garantir la sécurité des passagers tout en réduisant le poids des systèmes et leur consommation énergétique, deux enjeux clés pour l'efficacité et la durabilité des appareils.
- Pour les futurs avions à faible émission, ALTEN joue un rôle central dans la conception mécanique et l'intégration des systèmes à hydrogène. Les équipes travaillent notamment sur la conception des supports de piles à combustible pour les futurs avions ainsi que sur l'adaptation des bancs d'essais existants pour tester ces nouvelles technologies. Elles assurent également l'exploitation des bancs d'essais de piles à combustible, la transformation et l'analyse des données de test, et la rédaction des rapports techniques, contribuant ainsi à la validation des solutions hydrogène pour l'aviation de demain.

Au Royaume-Uni, nous approfondissons nos expertises R&D :

- en participant au développement de nouvelles procédures et méthodologies pour la réparation des moteurs d'avion, prolongeant ainsi leur cycle de vie et améliorant leurs performances ;
- lors du développement d'un processus d'essai des prototypes de moteurs permettant une validation précise des simulations CFD et d'analyse des contraintes pour de multiples systèmes complexes tels que l'air, le carburant et l'huile ;
- en travaillant sur le développement d'une méthodologie complète d'évaluation des risques thermiques dans les moteurs d'avion.

En Suède, nous travaillons sur la conception de systèmes de courant continu haute tension (HVDC) innovants pour améliorer la durabilité et flexibilité des systèmes énergétiques.

En Italie, nos équipes interviennent sur le développement de laser haute puissance. Elles développent des modèles théoriques et analysent la propagation des faisceaux optiques. Ces travaux permettent d'optimiser la précision et la stabilité des systèmes laser, pour des applications exigeantes en industrie, défense ou recherche.

En Finlande, nous créons un modèle entièrement nouveau de convertisseur de fréquence pour des réseaux Haute Tension (HT) et Moyenne Tension (MT) pour obtenir un impact significatif sur l'efficacité énergétique et la fiabilité des réseaux électriques.

À Singapour, ALTEN participe au développement de solution de *computer vision* pour des robots d'inspections des voies ferrées.

Smart Healthcare

L'écosystème de la santé est confronté à de nouveaux enjeux concernant l'organisation des soins et l'expérience du patient. L'innovation est la clé de voûte pour répondre à ces nouveaux défis sociétaux.

Le programme *Smart Healthcare* s'inscrit dans une dynamique de digitalisation au service de la santé et de centralisation de l'expérience autour du patient, grâce aux nouvelles technologies telles que l'IA, la *data science*, l'IoT et la cybersécurité.

Principaux domaines d'application dans différents pays

En France, notamment au sein de son *AIXIAL Lab*, notre activité de R&D se concentre sur les projets de recherche suivants :

- AIπGen : compréhension de l'influence de l'environnement sur la santé humaine à travers des approches de modélisation. Un premier cas d'étude explore des marqueurs liés à des pathologies cardiovasculaires ;
- Conscient.ia : amélioration du consentement éclairé grâce à des outils numériques accessibles et inclusifs, afin de favoriser la compréhension des informations et la participation responsable aux études ;
- AixReg : analyse et modélisation de l'évolution des cadres réglementaires en France et à l'international, pour mieux anticiper les tendances et appuyer la prise de décision ;
- réalisation de protocole et méthodes pour industrialiser un modèle de caillot sanguin en vue de pouvoir réaliser les tests sur des nanorobots capables de retirer les caillots sanguins post AVC qui ont été développés par la *Medtech* ALTEDRONE.

ALTEN participe également à différents travaux de recherche dans le domaine de la santé *via* AIXIAL. En tant qu'organisation de recherche sous contrat, AIXIAL réalise de nombreux essais cliniques en France et à l'étranger. Les équipes d'AIXIAL réalisent des études de la phase I à la phase IV, incluant des essais cliniques de première administration chez l'humain et des études en vie réelle. Les études réalisées portent sur une grande variété d'aires thérapeutiques et explorent différentes modalités d'intervention : tests, médicaments, dispositifs médicaux, diagnostics, nutraceutiques et cosmétiques. En oncologie, nos équipes ont par exemple réalisé des études cliniques sur l'efficacité et l'innocuité d'agents thérapeutiques utilisés en association pour traiter le cancer du pancréas métastatique ou encore l'étude de nouveaux anticancéreux pour le cancer colorectal.

En Espagne, ALTEN travaille sur :

- la création de modèles prédictifs pour la prévision de la demande de médicaments basée sur séries temporelles et *Machine Learning* permettant d'anticiper la demande de médicaments avec une précision accrue ;
- le développement d'algorithmes prédictifs capables d'identifier les patients les plus susceptibles de participer et de mener à terme un essai clinique ;
- la création de modèles de détection des médecins influents pour développer des modèles d'analytique avancée permettant d'identifier, au sein d'un territoire ou d'une spécialité donnée, les médecins ayant la plus forte influence sur les prescriptions. Les algorithmes exploitent des données internes et externes pour segmenter les professionnels de santé et prédire leur impact potentiel sur la diffusion d'un médicament.

Autres activités de R&D

Sport Sciences

La recherche de performances sportives ultimes nécessite de faire attention au moindre détail, de tout comprendre de soi-même et de son environnement. La maîtrise des outils de simulation et du traitement des données apporte ce « plus » qui peut faire la différence avec le physique et le mental qui demeurent indispensables. L'équipe *sport science* d'ALTEN, qui inclut un *recordman* de France de triathlon, optimise les stratégies de course, et travaille sur le matériel et les systèmes parfaitement adaptés à chaque discipline, en utilisant les données physiques des épreuves, la biomécanique et la physiologie des athlètes.

Le sport de haut niveau requiert aujourd'hui, non seulement l'accomplissement d'une performance sportive collective et individuelle, mais aussi un accompagnement essentiel dans les équipements, les entraînements et les stratégies qui permettent de faire la différence ultime. ALTEN, et en particulier sa filiale LINCOLN spécialisée en *data science,* a constitué une cellule de sportifs scientifiques capable de réaliser cet accompagnement en utilisant les technologies explorées au sein de nos *ALTEN Labs*.

Principaux domaines d'application en France :

- scan et impression 3D de modèles réalistes de cycliste pédalant à échelle 1 pour des essais en soufflerie répétables ;
- conseil en stratégie pour les épreuves cyclistes en contre-la-montre ;
- optimisation aérodynamique et prototypage d'équipement sportif (casques, prolongateurs, etc.) ;
- vision par ordinateur pour l'extraction non invasive de données ;
- jumeaux numériques d'épreuves sportives ou de compétitions *E-Sport* pour définir des stratégies optimales d'équipe ;
- optimisations hydrodynamiques de matériels pour percer les secrets de la glisse absolue pour battre le record du monde de vitesse à la voile dans le cadre du *ZEPHIR PROJECT.*

New Nuclear

En France, automatisation du déclashage BIM (*Building Information Modeling*) pour le génie civil nucléaire.

Face aux enjeux croissants de sécurité, de performance et de conformité réglementaire dans la construction des installations nucléaires, ALTEN a lancé l'initiative *New Nuclear* en 2024. Celle-ci répond à un constat partagé : les phases de conception de ces ouvrages, souvent longues et sujettes à des erreurs, sont freinées par la complexité des échanges entre les spécialités techniques et par un recours limité aux outils numériques collaboratifs, comme le BIM.

Le projet *New Nuclear,* mené en partenariat avec EDVANCE, vise à automatiser la détection et la résolution des conflits géométriques *(clashs)* dans la construction de centrales nucléaires, en exploitant les méthodologies BIM et l'intelligence algorithmique. Face aux défis d'interopérabilité des outils de modélisation, de fiabilité des données et de gestion des tolérances spécifiques au nucléaire, l'initiative propose une solution innovante combinant modélisation UML, scripts Python et standard IFC. Les travaux ont permis de développer une méthodologie robuste pour distinguer les vrais *clashs* critiques des faux positifs, en intégrant les règles métiers d'EDVANCE et en réduisant de 30 % les interventions manuelles coûteuses et sources d'erreurs.

Une maquette numérique a servi de plateforme de test pour valider les algorithmes de détection et de résolution, avant leur transfert vers l'environnement opérationnel du partenaire. Les résultats démontrent la faisabilité technique d'une automatisation sécurisée, conforme aux exigences strictes de sécurité et de traçabilité du secteur. Le projet ouvre ainsi la voie à une industrialisation de la solution, avec pour objectif une intégration fluide dans le *workflow* BIM d'EDVANCE, tout en renforçant la collaboration multidisciplinaire et la performance des projets nucléaires. Ces avancées positionnent *New Nuclear* comme un levier clé pour la transformation numérique et l'optimisation des processus de construction dans l'industrie nucléaire.

Au Royaume-Uni, nous approfondissons nos expertises R&D sur la conception d'un petit réacteur nucléaire modulaire (SMR) permettant un temps de construction accéléré et une application plus polyvalente grâce à son empreinte moindre qu'un site de plus de 1 GW.

New Space

Les ALTEN *Labs* ont constitué une cellule de scientifiques et de passionnés du spatial capables d'intégrer les technologies digitales pour adresser ces enjeux en facilitant l'accès au spatial pour tous, notamment en travaillant sur les sujets suivants :

- optimisation d'une constellation de satellites ;
- conception de nanosatellites basés sur des composants standards ;
- planification des lancements (quel lanceur, quelle base de lancement, etc.) et des concepts d'opérations ;
- maintenance en orbite ;
- assemblage en orbite ;
- exploitation des VLEO (*very low earth orbit*) et des orbites non-classiques.

Pollution orbitale & enjeux environnementaux

Le projet « Satellite au-dessus de nos têtes » vise à optimiser l'usage des satellites existants pour répondre à la demande croissante en données spatiales, sans créer de nouvelles constellations. Il contribue à réduire les impacts environnementaux du secteur (saturation orbitale, débris et risques de collision) en s'appuyant sur le suivi orbital précis, l'intégration météorologique et le *Machine Learning* pour prédire les manœuvres. Une plateforme unifiée consolide les données de performance et fournit des *insights* environnementaux en temps réel. L'ensemble offre une solution fiable, durable et moins polluante, au croisement de l'IA, de la data et de la météorologie.

De plus, avec le retour de la guerre en Europe, la perte de souveraineté sur le segment spatial est mise sur le devant de la scène. Il devient stratégique de disposer d'un système spatial réactif, pour ouvrir la voie à un futur système spatial européen capable de placer de petits satellites sur différents types d'orbites dans un court délai.

Le projet système spatial réactif des *ALTEN Labs* s'inscrit dans ce double contexte industriel et géopolitique caractérisé par une augmentation des parts de marché des entreprises privées au détriment des organisations gouvernementales. On constate une volonté de changement de paradigme en réduisant les coûts et temps de mise en place, ainsi qu'un regain d'innovation grâce à de nombreux nouveaux acteurs se positionnant sur le secteur.

En Espagne, ALTEN mène également un projet de R&D visant à moderniser les processus de conception, de production et de maintenance dans l'aérospatial. L'objectif est clair : simplifier et accélérer ces étapes en développant des outils logiciels et des environnements de simulation adaptés aux besoins du secteur. Le projet répond à trois enjeux majeurs :

- réduire la complexité des méthodes industrielles actuelles ;
- améliorer l'interopérabilité entre les systèmes, souvent limitée par l'absence de normes communes ;
- garantir la conformité aux réglementations strictes du secteur.

1.4 LE MARCHÉ DE LA R&D EXTERNALISÉE

1.4.1 Évolution de la R&D mondiale

Le développement du digital s'amplifie par trois biais : d'abord dans le produit lui-même, comme en témoigne la logicielisation des produits (au premier rang desquels le SDV = *Software-Defined Vehicle* dans l'Automobile) et le développement des systèmes connectés (IoT), ainsi que dans le cycle de vie produit (conception numérique, production/industrie 4.0 ou en exploitation/maintien en conditions opérationnelles), enfin dans la relation client (*web* et mobile, expérience utilisateur/interface utilisateur).

Au cours de l'année 2025, deux macro-tendances visibles en 2024 se sont poursuivies.

D'une part, l'environnement géopolitique et les perspectives économiques restent relativement incertains, et sont différenciés par plaque géographique et par secteur (par ex. : secteur aéronautique dynamique, et secteur automobile occidental atone).

D'autre part, l'IA générative poursuit sa courbe de maturité d'un point de vue technologique. En fonction des secteurs et du type de cas d'usage, des *PoC* (preuves de concept) comme certaines applications industrielles sont l'objet de projets – et de prestations. Les premiers cas d'usage industriels montrent les premiers bénéfices de productivité, qui varient très largement, et qui restent relativement modestes si l'on considère le cycle de vie produit dans son ensemble. De plus, les signaux tendent à montrer que la capacité libérée est réemployée – typiquement dans l'optique d'accélérer le plan produit (nouvelles mises sur le marché de produits ou *features* dans le cas de *software*).

De fait, la demande est alimentée par l'IA générative, mais aussi la cybersécurité, la *data* (*data engineering* comme *data analyse*), le *Machine Learning*, le PLM, les jumeaux numériques et les objets connectés (*IoT*).

En France, selon le cabinet Pierre Audoin Conseil (PAC), l'évolution attendue du marché de l'ICT (Ingénierie et Conseil en Technologies) accessible à ALTEN est synthétisée dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	2023	2024	24/23	2025	25/24	2026	26/25	2027	27/26	2028	28/27
Aéronautique, Spatial et Défense	1 429	1 443	1,0 %	1 405	- 2,6 %	1 420	1,1 %	1 475	3,9 %	1 568	6,3 %
Transport Terrestre	1 703	1 704	0,1 %	1 640	- 3,8 %	1 643	0,2 %	1 681	2,3 %	1 740	3,5 %
Télécoms et Multimédia	477	477	0,0 %	461	- 3,4 %	461	0,0 %	472	2,4 %	479	1,5 %
Énergie et Sciences de la Vie	1 751	1 780	1,7 %	1 752	- 1,6 %	1 779	1,5 %	1 850	4,0 %	1 925	4,1 %
Autres	2 508	2 540	1,3 %	2 487	- 2,1 %	2 518	1,2 %	2 611	3,7 %	2 749	5,3 %
TOTAL CONSEIL EN TECHNOLOGIES (PÉRIMÈTRE ALTEN CŒUR DE MÉTIER)	**7 869**	**7 944**	**1,0 %**	**7 745**	**- 2,5 %**	**7 822**	**1,0 %**	**8 088**	**3,4 %**	**8 461**	**4,6 %**

1.4.2 Position concurrentielle

Depuis plusieurs années, ALTEN confirme sa place de *leader* mondial du marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies. ALTEN intervient également au sein des services IT, principalement en Conseil en infrastructures, réseaux, c*loud* et cybersécurité.

Le marché du Conseil en Technologies reste très fragmenté, notamment hors de France, où une multitude de petits acteurs sont présents à côté des *leaders* du marché. En France, où le marché est le plus structuré, ALTEN détient une part de marché de l'ordre de 15 %.

Historiquement, trois catégories d'acteurs se distinguent sur ce marché :

- des spécialistes complets du Conseil en Technologies proposant R&D et STIE (Scientifique, Technique, Industrielle, Embarquée) : catégorie à laquelle appartient ALTEN, elle regroupe des acteurs principalement européens ayant un fort ancrage local et une forte spécialisation verticale par secteur (Aéronautique, Automobile, etc.) ;
- des spécialistes STIE plus ou moins intégrés le long de la chaîne de valeur et travaillant sur toutes les étapes de développement des produits. Ils disposent généralement d'une expertise forte dans un nombre très limité de secteurs ;
- des acteurs traditionnels de l'IT (tels que les ESN) qui se positionnent sur le STIE identifié comme relais de croissance et levier de renforcement de leur relation client.

D'autres acteurs tentent néanmoins de s'installer sur ce marché, notamment en Europe :

- les acteurs indiens ont une appétence grandissante pour le marché européen qu'ils espèrent développer sur le modèle principalement *offshore*, à l'instar de leur modèle aux États-Unis. Les acteurs indiens tentent d'acquérir des sociétés locales en Europe, comme ce fut le cas pour WIPRO avec l'acquisition, en août 2025, de HARMAN DTS spécialisée dans la conception de produits connectés ;
- les acteurs de l'intérim, tels RANDSTAD ou AKKODIS.

La consolidation du marché se poursuit, en raison des difficultés pour de nombreux acteurs de taille modeste de soutenir des référencements complexes et d'être référencé lorsque les donneurs d'ordre réalisent des massifications fortes (certains donneurs d'ordre ont réduit les *shortlists* dites *Tier One* à moins de cinq acteurs référencés sur le Conseil en Technologies) ou demandent de créer des structures de *delivery* industrialisées. Il en résulte des gains de parts de marché qui peuvent être conséquents pour les grands acteurs.

Cette évolution du paysage concurrentiel reflète aussi une demande clients qui se complexifie : transformation numérique du monde industriel, convergence des technologies (*SW-defined everything)*, avec l'internet des objets (IoT et Industrie 4.0), arrivée de l'IA dans le produit et comme accélérateur de la productivité, diversification des offres et des modes d'engagement, projets transnationaux complexes, recours à l'*offshore* et au *nearshore*, massification, etc.

En 2025, ALTEN a poursuivi son renforcement sur ses secteurs d'activité historiques, aux premiers lieux desquels Aéronautique et Énergie, avec l'intégration de WORLDGRID courant 2025 (contrôle commande des centrales nucléaires et des réseaux de transport & distribution).

ALTEN s'est également renforcé en Asie, en Europe du Sud et en France, au travers des acquisitions qui lui ont permis de renforcer son positionnement dans le domaine porteur du développement logiciel, ainsi que de la pharma.

Les grands acteurs indiens ont une présence majoritairement locale ou aux États-Unis, où des *front office* gagnent des marchés selon un modèle o*ffshore*. Seuls les grands acteurs français ont une présence internationale et sont capables de répondre à l'évolution de cette demande. Parmi eux, ALTEN, à travers son portefeuille clients, son expertise sectorielle, son empreinte géographique ou encore son positionnement précurseur sur les services à plus forte valeur ajoutée, tels que la réalisation de projets intégralement externalisés au travers de *Work Packages*, gérés localement ou selon une organisation transnationale éprouvée, dispose des atouts nécessaires pour demeurer *leader* de ce marché.

ALTEN a pour cœur de métier historique l'Ingénierie et est reconnu depuis 37 ans comme le partenaire technologique de référence des grands comptes de l'industrie. Le Groupe a développé un positionnement complémentaire dans les IT Services pour apporter des réponses technologiques à forte valeur ajoutée sur :

- la maîtrise de bout en bout du cycle de vie applicatif ;
- les tests logiciels ;
- la maîtrise et la valorisation des données ;
- les infrastructures et les réseaux ;
- la migration vers le c*loud*, la protection des données et la cybersécurité ;
- l'intégration de logiciel tiers, tels que des ERP, des CRM ou des outils de PLM ;
- la formation aux méthodes et métiers de l'IT. *L'ALTEN Academy,* déployée dans plusieurs pays dans lesquels le Groupe est présent, propose ainsi des cursus de certifications internationales : ISTQB, IREB, IQBBA, SAFe, Scrum.org, ITIL, PMI.

1.5 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2025

Remarques préliminaires

Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

Le groupe ALTEN utilise des indicateurs alternatifs de performance choisis pour le suivi de ses activités opérationnelles. Le Groupe estime que ces indicateurs fournissent des renseignements supplémentaires permettant aux utilisateurs de l'information financière périodique d'apprécier de manière plus complète la performance du Groupe. Ces indicateurs alternatifs de performance doivent être considérés comme complémentaires aux indicateurs IFRS.

Croissance du chiffre d'affaires à données constantes (ou croissance organique)

La croissance à données constantes (périmètre et change constants) est calculée en excluant les impacts de l'évolution des taux de change et de l'évolution du périmètre de consolidation sur la période.

L'impact de l'effet de change est déterminé par conversion du chiffre d'affaires de la période au taux de change moyen de l'exercice précédent.

L'impact du périmètre est déterminé en excluant pour les acquisitions, le chiffre d'affaires de la période et pour les cessions, le chiffre d'affaires de la période précédente, afin de rendre le périmètre de la période identique à celui de la période précédente.

Cet indicateur permet d'identifier la performance intrinsèque du Groupe en termes d'activité sur la période.

Résultat opérationnel d'activité

Le résultat opérationnel d'activité est le résultat opérationnel avant prise en compte des charges sur paiements en actions, résultats de cession d'actifs significatifs, dépréciations des *goodwill*, et autres éléments significatifs et inhabituels enregistrés en autres charges et produits opérationnels.

La rémunération fondée sur le paiement en actions présentant des variations annuelles sensiblement disparates, cet agrégat, présenté dans les états financiers, permet de visualiser directement la performance opérationnelle du Groupe et en la rendant comparable d'une période à une autre.

Trésorerie nette (ou endettement net)

La trésorerie nette telle que définie et utilisée par le Groupe correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie, aux produits de placements de trésorerie diminués de l'endettement financier brut (concours bancaires, emprunts bancaires et autres dettes financières assimilées). Cet indicateur prend la dénomination de « trésorerie nette » dès lors que le montant de la trésorerie et équivalents est supérieur à l'endettement financier brut et d'« endettement net » dans la situation inverse.

Free Cash-Flow

Le *Free Cash-Flow* correspond aux flux générés par l'activité diminués des investissements d'exploitation nets et des flux de financement liés aux remboursements des dettes de location.

Informations financières historiques

En application de l'article 19 du Règlement européen 2017/1129, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2023, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de pages 199 à 278 du Document d'enregistrement universel déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 avril 2024 (Document d'enregistrement universel 2023) ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2024, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de pages 249 à 315 du Document d'enregistrement universel déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 avril 2025 (Document d'enregistrement universel 2024).

1.5.1 Activité et compte de résultat

Activité du Groupe durant l'exercice

ALTEN, *leader* européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies (ICT) réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et SI des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Le marché recouvre l'ensemble des prestations d'Ingénierie et de Conseil en Technologies (ICT), à savoir :

- les études scientifiques et techniques ;
- les architectures réseaux et systèmes d'information technologiques.

Le chiffre d'affaires en 2025 s'est ainsi établi à 4 099 millions d'euros en baisse de 1,1 % par rapport à l'exercice 2024 (+ 4,3 % en France et - 3,7 % à l'international). À périmètre et change constants, la décroissance est de 4,5 % (- 3,6 % en France ; - 4,9 % à l'international).

La répartition du chiffre d'affaires en 2025 par secteur d'activité est présentée à la Note 4.2 du Chapitre 5.

ALTEN a poursuivi son expansion en France et à l'international par sa stratégie de développement par croissance externe. L'international représente 65,4 % du chiffre d'affaires du Groupe, contre 67,2 % en 2024.

Acquisitions réalisées par le Groupe en 2025

31 juillet	Acquisition de SYMBIANCE (chiffre d'affaires [1] de 7,5 M€ ; 120 consultants) composé d'une société aux États-Unis et d'actifs en Inde. Le groupe SYMBIANCE est spécialisé dans le domaine des Sciences de la vie.
30 septembre	Acquisition de IELEKTRON (chiffre d'affaires [1] de 5,2 M€ ; 270 consultants), société indienne. IELEKTRON est spécialisée dans les logiciels embarqués principalement pour l'automobile.
14 octobre	Acquisition du groupe CORUS (chiffre d'affaires [1] 19 M€ ; 300 consultants) composé de sociétés en Espagne, Pérou, Colombie, Mexique et États-Unis. Le groupe CORUS est spécialisé dans la transformation digitale.
29 décembre	Acquisition du groupe ALISPHARM (chiffre d'affaires [1] de 20,5 M€ ; 190 consultants) composé de sociétés en France et d'actifs en Belgique. Le groupe ALISPHARM est positionné dans le secteur des Sciences de la Vie.

(1) Les chiffres d'affaires des sociétés acquises, indiqués ci-dessus, correspondent aux dernières données sociales connues présentées sur une base annuelle.

Événements post-clôture

L'exposition du Groupe ALTEN aux conséquences immédiatement prévisibles de la crise au Moyen Orient reste faible : le Groupe dispose de trois entités juridiques aux Emirats Arabes Unis et au Qatar employant 275 collaborateurs, qui ont réalisé un chiffre d'affaires contributif de 25,8 millions d'euros en 2025 et dont l'actif net total s'élève à 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Évolution du chiffre d'affaires

Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires consolidé 4 099 millions d'euros en 2025 (contre 4 143,3 millions d'euros en 2024), en baisse de 1,1 % par rapport à l'exercice précédent (+ 4,3 % en France et - 3,7 % à l'international).

À périmètre et change constants, la décroissance est de - 4,5 % (- 3,6 % en France et - 4,9 % hors de France).

Évolution des résultats

Le résultat opérationnel d'activité s'établit à 346,5 millions d'euros au 31 décembre 2025, soit 8,5 % du chiffre d'affaires, en baisse de 8 % par rapport au 31 décembre 2024 (376,5 millions d'euros soit 9,1 % du chiffre d'affaires).

Le résultat non récurrent s'établit à 46,3 millions d'euros au 31 décembre 2025. Il comprend une charge de 20,3 millions d'euros relative à la sanction de l'Autorité de la concurrence en France (contestée par ALTEN), des coûts d'honoraires d'acquisition pour 3,7 millions d'euros, des coûts relatifs à des contrôles fiscaux et sociaux pour 3,2 millions d'euros, des coûts de restructuration pour 17,6 millions d'euros (dont plus de la moitié sur l'Allemagne), des compléments *d'earn-out* et bonus liés aux acquisitions pour 1,4 million d'euros.

Des dépréciations de *goodwill* ont été constatées pour 67,4 millions d'euros principalement en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Le coût IFRS des paiements en actions est de - 21,0 millions d'euros (- 20,3 millions d'euros en 2024), Les dotations aux amortissements d'actifs incorporels (relations clients/carnets de commandes) reconnus dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de WORLDGRID s'élève à - 12,2 millions d'euros.

Le résultat opérationnel s'élève donc à 199,6 millions d'euros, soit + 4,9 % du chiffre d'affaires. En 2024, le résultat opérationnel s'élevait à 277,0 millions d'euros soit une baisse de 28,0 %. Retraité des dépréciations de *goodwill* et des dotations aux amortissements des actifs incorporels WORLDGRID le résultat opérationnel baisse de 13,0 %.

Le résultat financier s'élève à - 4,0 millions d'euros (+ 3,3 millions d'euros en 2024). Il est composé du coût financier de l'endettement net qui est un produit de 1,1 million d'euros (dont - 4,8 millions d'euros de charges d'intérêts liées à l'application d'IFRS 16), d'une perte nette de change de - 3,5 millions d'euros due à la baisse significative de l'USD sur la période et de charges financières nettes de - 1,6 million d'euros.

La charge d'impôt s'élève à 88,5 millions d'euros correspondant à un taux d'impôt effectif de 31,45 %. Le résultat des entreprises mises en équivalence est de - 0,1 million d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe s'établit à 106,9 millions d'euros (soit 2,6 % du chiffre d'affaires), en baisse de 42,6 % par rapport à 2024 (186,4 millions d'euros soit 4,5 % du chiffre d'affaires). Retraité des dépréciations de *goodwill* et des dotations aux amortissements des actifs incorporels WORLDGRID le résultat opérationnel baisse de 19,0 %.

Résultats consolidés du Groupe ALTEN

	2024 (en millions d'euros)	2025 (en millions d'euros)	Variation
Chiffre d'affaires	**4 143,3**	**4 099,0**	**- 1,1 %**
Résultat opérationnel d'activité	**376,5**	**346,5**	**- 8,0 %**
En % du chiffre d'affaires	*9,09 %*	*8,45 %*	
Paiements en actions	(20,3)	(21,0)	
Résultat opérationnel courant	356,3	313,3	- 12,1 %
En % du chiffre d'affaires	*8,6 %*	*7,6 %*	
Résultat non récurrent	(32,1)	(46,3)	
Résultat de cession d'actifs	(3,2)	0,0	
Dépréciation du *goodwill*	(44,0)	(67,4)	
Résultat opérationnel	**277,0**	**199,6**	**- 28,0 %**
En % du chiffre d'affaires	6,7 %	4,9 %	
Résultat financier	**3,3**	**(4,0)**	**NC**
Impôt sur les sociétés	(94,0)	(88,5)	
Sociétés ME et minoritaires	0,0	(0,1)	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**186,4**	**106,9**	**- 42,6 %**
En % du chiffre d'affaires	*4,5 %*	*2,6 %*	

Évolution des effectifs

	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Consultants [1]	50 000	50 900	51 000
Fonctionnels [2]	7 000	6 800	6 400
TOTAL	**57 000**	**57 700 [3]**	**57 400**

(1) Effectif salarié réalisant des projets techniques chez les clients, dont les prestations sont facturées.
(2) Effectif fonctionnel interne ne donnant pas lieu à facturation.
(3) Hors WORLDGRID (1 100 consultants).

Répartition des effectifs Ingénieurs par zone géographique

	Décembre 2023	Décembre 2024	Décembre 2025	Variation 12 mois	
France	11 800	11 510	11 800	290	2,52 %
Europe (hors France)	21 700	21 000	20 490	- 510	- 2,43 %
Asie/Pacifique	11 640	13 480 [1]	13 900	420	3,12 %
Amérique	2 700	2 810	2 620	- 190	- 6,76 %
Afrique & Moyen-Orient	2 160	2 100	2 190	90	4,29 %
TOTAL	**50 000**	**50 900**	**51 000**	**100**	**0,20 %**

(1) Hors WORLDGRID (1 100 consultants).

1.5.2 Structure financière

Flux de trésorerie

Le Groupe ALTEN a généré au cours de l'exercice 2025 une marge brute d'autofinancement opérationnelle (hors incidence IFRS 16) de 317,5 millions d'euros (soit 7,7 % du chiffre d'affaires), en baisse de 14,4 % comparée à 2024 (370,7 millions d'euros soit 8,9 % du chiffre d'affaires).

Après prise en compte de l'impôt payé de - 97,1 millions d'euros et de la variation du besoin en fonds de roulement de 31,3 millions d'euros, les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 251,7 millions d'euros. Ils représentent 6,1 % du chiffre d'affaires.

Le montant des investissements nets corporels et incorporels (CAPEX) s'élève à - 11,8 millions d'euros, soit - 0,3 % du chiffre d'affaires.

Le *Free Cash-Flow* a donc représenté 239,9 millions d'euros, soit 5,9 % du CA, en baisse de 28,0 % par rapport à 2024.

Les investissements financiers nets s'élèvent à - 62,9 millions d'euros principalement liés à la croissance externe.

Les autres flux de financement, composés principalement des intérêts financiers nets versés et des incidences de la variation des cours de change, ont représenté - 10,1 millions d'euros.

En conséquence, et après prise en compte du versement du dividende pour 52,2 millions d'euros, la variation de trésorerie nette du Groupe est de + 114,7 millions d'euros en 2025.

Le Groupe ALTEN dispose donc d'une situation de trésorerie nette fin 2025 d'un montant de 390,2 millions d'euros (275,5 millions d'euros fin 2024).

NB : Selon les normes IFRS, les dettes des sociétés acquises (+ 1,1 million d'euros) les variations des placements de trésorerie supérieurs à trois mois (- 31,9 millions d'euros), ainsi que la variation des passifs financiers (- 23,7 millions d'euros) constituent des ressources. En conséquence, la variation de trésorerie Groupe selon les normes IFRS s'établit à + 60,2 millions d'euros (- 35,3 millions d'euros en 2024).

Les tableaux des flux de trésorerie figurent dans les comptes consolidés au chapitre 5 du présent Document.

Structure de financement

Les sources de financement et les risques financiers liés sont développés au chapitre 5, note 7 du présent Document.

Conditions d'emprunt et structure de financement

Les conditions d'emprunt et de structure de financement sont développées au chapitre 5 du présent Document.

Politique de financement des comptes clients

Le poste clients est financé sur fonds propres ou en ayant principalement recours au marché *via* l'émission de NeuCP.

Financement des investissements

Il est renvoyé au chapitre 5 du présent Document.

Risque de liquidité

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidité et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédits appropriées. Le Groupe veille à disposer d'une liquidité permanente pour faire face à ses engagements et en particulier pour concrétiser ses opportunités d'investissements.

Le Groupe dispose :

- d'une gestion de trésorerie centralisée lorsque la législation locale le permet ;
- de procédures internes visant à optimiser le délai de recouvrement moyen des clients ;
- d'une ligne de crédit syndiqué d'un montant de 350 millions d'euros, mise en place jusqu'en 2029 (ci-après désignée « la Ligne de Crédit Syndiqué ») ;
- d'un programme de titres de créances négociables à court terme (NeuCP) dont le montant a été porté à 500 millions d'euros en juillet 2024 dans le cadre d'une optimisation et d'une diversification des sources de financements. Les agents placeurs sont BNP PARIBAS BRED, CACIB, CIC et SOCIÉTÉ GÉNÉRALE. La documentation financière du programme est disponible sur le site internet de la Banque de France ;
- des facilités de caisse.

La Ligne de Crédit Syndiqué impose le respect de ratios financiers semestriels et annuels, tant que le contrat reste en vigueur et qu'une avance est en cours, suivants : ratio R - « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être généralement inférieur à 3 et de façon exceptionnelle inférieur à 3,5.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Sources de financement attendues

Le Groupe ALTEN dispose donc de plusieurs sources de financement afin, notamment, de financer ses investissements futurs.

1.5.3 Investissements

1.5.3.1 Investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

Ci-dessous les sociétés acquises par le Groupe ALTEN durant les trois derniers exercices :

2023		2024		2025	
Sociétés	**Pays**	**Sociétés**	**Pays**	**Sociétés**	**Pays**
QA CONSULTANTS	Canada/ États-Unis	**VMO**	Vietnam/ Japon/ Thaïlande	**SYMBIANCE**	États-Unis/Inde
SOLWIT	Pologne	**WOODFORD ENGINEERING CONSULTANCY**	Royaume-Uni	**CORUS**	États-Unis/ Espagne/Pérou/ Colombie/ Mexique
ACCORD GLOBAL TECHNOLOGY SOLUTIONS	Inde/ États-Unis/ Allemagne	**PRIMARIS**	Pologne/ Allemagne	**IELEKTRON**	Inde
AYESA AIR CONTROL	Espagne/ Allemagne	**WORLDGRID**	France/ Espagne/ Allemagne/ Maroc	**ALISPHARM**	France/Belgique
EAST JAPAN TECHNOLOGY INSTITUTE INC	Japon				

▶ MONTANT DES DÉCAISSEMENTS NETS SUR ACQUISITIONS Y COMPRIS LES COMPLÉMENTS DE PRIX

(en millions d'euros)	2023	2024	2025
	221,9	314,1	61,1

1.5.3.2 Investissements importants réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice

Néant.

1.5.3.3 Investissements importants futurs

Aucun autre investissement futur n'a fait l'objet d'engagement ferme de la part des organes de direction, à l'exception des clauses de complément de prix dans le cadre d'acquisitions de filiales, dont les montants ont été dûment appréhendés dans les comptes consolidés du Groupe. La dette afférente, estimée à 7,4 millions d'euros au 31 décembre 2025, figure dans les autres passifs courants et non courants.

1.5.4 Analyse des comptes sociaux

Activité d'ALTEN SA

L'année 2025 se caractérise par une légère décroissance organique de - 1 % ; le net recul dans le secteur Automobile ainsi que Telecom est partiellement compensé par la forte progression dans les secteurs de l'Energie et Défense / Sécurité / Maritime ainsi que dans une moindre mesure l'Aérospatial.

Événements marquants 2025

Au 30 juin 2025, ALTEN SA a procédé à l'absorption des filiales ALT 08 et HUBSAN par voie de fusion simplifiée.

Le Conseil d'administration réuni le 8 octobre 2025 a décidé la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général et a, en conséquence, décidé de nommer Monsieur CyrilMALARGÉ en qualité de Directeur Général. Le Conseil d'administration réuni le 23 octobre a décidé que l'effet de cette dissociation et de cette nomination serait en date du 17 novembre 2025.

L'Autorité de la concurrence française (« l'Autorité ») a ouvert fin 2018 une enquête administrative concernant le secteur de l'Ingénierie, du Conseil en Technologies (ICT) et de l'édition de logiciels. Le 11 juin 2025, l'Autorité a sanctionné pour la première fois 4 entreprises en raison de l'existence supposée de 2 prétendus accords bilatéraux de non-débauchage pris isolément entre ces seules entreprises.

Concernant ALTEN, la décision sanctionne un prétendu « Gentlemen's Agreement » avec AUSY (devenue RANDSTAND DIGITAL) qui aurait visé à s'interdire mutuellement le débauchage de « business managers » (population commerciale) pendant une période allant de 2007 à 2016. L'Autorité a fixé le montant de l'amende à 24 millions d'euros concernant ALTEN qui s'est intégralement acquittée de celle-ci en 2025.

ALTEN considère que la décision est infondée tant en fait qu'en droit et a donc formé un recours devant la Cour d'appel de Paris (7e Chambre du Pôle 5 spécialisée pour connaitre des recours contre les décisions de l'Autorité) en vue d'obtenir l'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence.

ALTEN estime qu'il existe des probabilités sérieuses d'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence. Dans l'hypothèse (quod non) où celle-ci ne serait pas annulée par la Cour d'appel de Paris, les probabilités de réformation de la décision, qu'ALTEN estime également sérieuses. A ce stade et selon une approche prudente, ALTEN a seulement pris en compte dans ses comptes une erreur matérielle que l'Autorité aurait commise dans le calcul de la sanction. Ainsi, seul un produit à recevoir de 3,7M€ a été comptabilisé en contrepartie de la charge de 24M€.

Événements post-clôture

Néant.

Évolution du chiffre d'affaires

ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 772,3 millions d'euros en 2025, en diminution de 0,8 % par rapport à l'exercice précédent (778,6 millions d'euros). 94 % de son chiffre d'affaires est réalisé en France et 6 % hors de France, dans le cadre de projets réalisés pour le compte de clients français.

Ce chiffre d'affaires inclut le chiffre d'affaires « portage » correspondant aux prestations réalisées par certaines filiales du Groupe chez des clients pour lesquels seule ALTEN SA est référencée ainsi que les prestations annexes, constituées des redevances refacturées aux filiales, de la refacturation des services partagés, etc.

En conséquence, le chiffre d'affaires opérationnel (hors portage) correspondant aux prestations réalisées par ALTEN SA pour ses clients s'est élevé à 560,2 millions d'euros en 2025, en diminution de 1,7 % par rapport à 2024 (569,9 millions d'euros).

Les autres achats et charges externes sont de 342 millions d'euros en 2025 contre 359,4 millions d'euros au 31 décembre 2024, en diminution de 4,84 %.

Les charges de personnel ressortent à 388,4 millions d'euros contre 386,5 millions d'euros en 2024, en augmentation de 0,5 %.

Évolution du résultat

Le résultat d'exploitation s'établit à 12,1 millions d'euros en 2025 (1,5 % du chiffre d'affaires d'ALTEN SA), contre 14,6 millions d'euros en 2024 (1,8 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier s'établit à 37,3 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 38,8 millions d'euros au 31 décembre 2024. Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (40,6 millions d'euros), des intérêts compte courant et intérêts sur prêts accordés aux filiales (- 5,8 millions d'euros) et de provisions pour dépréciations des immobilisations financières (6,6 millions d'euros). Le résultat exceptionnel s'élève à - 20,3 millions d'euros, contre - 0,55 million d'euros au 31 décembre 2024. Après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de - 12 millions d'euros, le résultat net s'établit à 41,1 millions d'euros en 2025, soit 5 % du chiffre d'affaires. Au bilan, les immobilisations financières (553,8 millions d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

Au 31 décembre 2025, la position de trésorerie nette de la Société (y compris comptes courants et dettes financières) était négative de 5,051 millions d'euros (positive de 245,7 millions d'euros au 31 décembre 2024).

1.5.5 Affectation du résultat

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 se soldant par un bénéfice s'élevant à 41 130 165,40 euros.

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 41 130 165,40 euros ;
- autres réserves : 429 234 323,21 euros ;
- report à nouveau : 0 euro.

Il sera pertinent de noter qu'une partie des dividendes distribués sera prélevée sur les autres réserves.

Affectation :

- réserve légale : 8 028,29 euros ;
- dividendes (35 343 326 actions ordinaires) : 52 306 984,50 euros.

Après affectation :

- réserve légale : 3 711 049,23 euros ;
- autres réserves : 418 041 447,53 euros ;
- report à nouveau : 0 euro.

1.6 OBJECTIFS ET STRATÉGIE

1.6.1 Stratégie de développement

ALTEN poursuit une stratégie de développement visant à renforcer sa position parmi les acteurs de référence de l'Ingénierie et des IT Services, dans un contexte marqué par l'accélération des transformations technologiques et digitales.

Le Groupe s'appuie sur plusieurs leviers structurants pour soutenir une croissance durable dans l'ensemble de ses zones géographiques, en particulier à l'international :

- **un positionnement et des offres en adéquation avec les enjeux technologiques de ses clients**, couvrant l'ensemble des projets d'Ingénierie et des IT Services, et s'appuyant sur une reconnaissance du Groupe parmi les principaux acteurs mondiaux du secteur ;
- **un réseau de centres d'excellence technologiques et sectoriels**, permettant de mobiliser des expertises spécialisées et de répondre aux besoins de ses clients dans l'ensemble des secteurs d'activité adressés par le Groupe ;
- **une organisation de *delivery* structurée à l'échelle mondiale**, reposant sur des processus harmonisés, des modèles de *delivery onshore* et *offshore* et l'intégration progressive de solutions digitales et d'outils d'Intelligence Artificielle visant à améliorer l'efficacité opérationnelle ;
- **une situation financière solide**, offrant au Groupe la capacité de poursuivre une stratégie de croissance combinant développement organique, opérations de croissance externe ciblées et investissements stratégiques.

1.6.2 Les objectifs financiers et extra-financiers

ALTEN a pour objectif de renforcer son organisation internationale. Les objectifs à moyen terme et à compter de 2026 porteront sur :

- le renforcement du management dans les pays cibles par la mobilité interne ou par des recrutements externes stratégiques, principalement en Amérique et en Asie ;
- la mise en place d'une organisation ressources humaines globale et mondiale ;
- la mise en place d'une structure internationale afin de capitaliser sur et développer les 120 comptes clés (représentant 78 % du chiffre d'affaires actuel) ;
- la finalisation du déploiement de la Direction technique dans l'ensemble des pays, avec une forte présence pour chaque secteur d'activité ;
- la formalisation du catalogue étendu des offres d'ALTEN disponibles dans l'ensemble des pays ;
- la formation de l'ensemble de nos *Business Managers* au déploiement de ces offres ;
- l'intégration des capacités d'Intelligence Artificielle dans tous les projets clients et les fonctions internes, avec 65 % des Ingénieurs déjà formés ;
- l'accélération de la croissance organique *via* des opérations de croissance externe dans les pays cibles ;
- l'augmentation de la taille de nos *Delivery Centers offshore* (Inde, Maroc, Mexique, Roumanie, Vietnam) de 10 000 Ingénieurs aujourd'hui à plus de 20 000 d'ici quatre ans, avec un management technique local.

ALTEN est confiant sur ses objectifs afin d'atteindre une marge opérationnelle d'environ 10 %.

Les efforts de structuration se poursuivront pour franchir de nouvelles étapes de développement afin d'atteindre l'objectif de 70 000 Ingénieurs.

Par ailleurs, ALTEN poursuivra le déploiement de sa démarche de développement durable dans les différents pays du Groupe avec pour axes de travail :

- **l'humain :**
  - accompagner les talents dans leur progression de carrière avec un accent mis sur le développement des compétences,
  - promouvoir la diversité en facilitant l'inclusion, avec un accent mis sur la féminisation de nos métiers et du secteur,
  - proposer des conditions de travail garantissant la santé et sécurité des collaborateurs ainsi qu'un équilibre de vie professionnelle et vie personnelle ;
- **l'environnement :**
  - mesurer toujours plus et toujours mieux les impacts de ses activités pour identifier les meilleurs leviers de réduction,
  - sensibiliser les collaborateurs aux enjeux environnementaux actuels et particulièrement aux engagements du Groupe,
  - réduire son impact, notamment de ses émissions de gaz à effet de serre conformément à la trajectoire qu'il s'est fixé ;
- **l'Innovation durable :**
  - contribuer aux enjeux de durabilité par sa puissance d'innovation,
  - développer des solutions innovantes et durables conciliant les dimensions économique, environnementale, sociétale, pour créer de la valeur pour ses clients et leur faire bénéficier des meilleures pratiques en matière de technologie,
  - cultiver l'esprit d'innovation de ses Ingénieurs.

Ces axes reposeront sur un socle solide constitué d'éthique des affaires, de conformité et de transparence.

Le Groupe est confiant, plus que jamais, sur sa capacité à conforter sa position de *leader* de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.

2.

Gouvernement d'entreprise

2.1 Code de gouvernement d'entreprise 86

2.2 Présentation de la gouvernance 86

2.2.1 Structure de gouvernance 86
2.2.2 Composition et organisation du Conseil d'administration 88
2.2.3 Travaux du Conseil d'administration 105
2.2.4 Rôle, composition et travaux des comités 107
2.2.5 Direction générale 110
2.2.6 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et à la Direction générale 111

2.3 Rémunérations des mandataires sociaux 112

2.3.1 Politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (say on pay ex-ante) 112
2.3.2 Informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour les mandataires sociaux de la Société 117

2.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

ALTEN SA (ci-après la « Société » ou « ALTEN ») se réfère aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Middlenext (ci-après le « Code Middlenext »). Le Code Middlenext est disponible en ligne à l'adresse suivante : www.middlenext.com.

ALTEN se conforme à l'ensemble des recommandations du Code Middlenext, à l'exception du point relatif aux missions pouvant être confiées aux Commissaires aux comptes.

Ce point figure au sein de la 2e recommandation et porte sur les conflits d'intérêts. Il est en effet recommandé de confier les Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) à des cabinets différents de ceux assurant la certification des comptes de l'émetteur.

Du fait de ses nombreuses acquisitions à travers le monde, ALTEN considère qu'exclure par principe les réseaux de ses Commissaires aux comptes de l'ensemble de ses travaux d'audit de cibles d'acquisition ou des missions de conseil ponctuel, fiscal ou financier, serait de nature à réduire, de manière très étroite, dans certains pays, le panel des fournisseurs disposant des ressources et des compétences nécessaires. ALTEN estime, par ailleurs, qu'une telle exclusion aurait un effet défavorable sur les coûts des missions ainsi que sur leur qualité. La position retenue par la Société, qui publie les honoraires versés dans ce cadre, est conforme aux dispositions du Code de commerce.

Conformément à la 22e recommandation du Code Middlenext, les points de vigilance que ce dernier prévoit font l'objet d'une revue annuelle par le Conseil d'administration de la Société. Ces points de vigilance ont fait l'objet d'une revue par le Conseil d'administration du 23 octobre 2025, qui a également pris acte de l'effectivité de l'ensemble des points de vigilance au sein d'ALTEN.

2.2 PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE

2.2.1 Structure de gouvernance (1)

2.2.1.1 Dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général

Sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration réuni le 8 octobre 2025 a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général, conformément aux meilleures pratiques de gouvernance, et de procéder à la nomination d'un nouveau Directeur Général. Ces décisions ont pris effet le 17 novembre 2025.

La succession du dirigeant exécutif a fait l'objet d'une attention soutenue et anticipée de la part des organes de gouvernance de la Société. Dans ce cadre, le Comité des rémunérations et des nominations a assuré un suivi régulier du plan de succession du fondateur du Groupe, Monsieur Simon AZOULAY, jusqu'alors Président-Directeur général, afin de garantir la continuité de la gouvernance et de la stratégie du Groupe, dans l'intérêt social de la Société et de l'ensemble de ses parties prenantes.

À ce titre, une mission spécifique relative à la préparation du plan de succession a été confiée en 2024 et 2025 à deux Administrateurs, Madame Maryvonne LABEILLE et Monsieur Jean-Philippe COLLIN, également membres du Comité des rémunérations et des nominations.

Depuis ces décisions, Monsieur Simon AZOULAY exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration, auxquelles sont attachées les missions définies par la loi et le Règlement intérieur du conseil, tandis que la Direction générale est assurée par Monsieur Cyril MALARGÉ, investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi au Conseil d'administration et aux Assemblées générales des actionnaires.

La biographie de Monsieur Cyril MALARGÉ est présentée à la section 2.2.5 Direction générale.

Cette étape constitue une évolution majeure dans la gouvernance du Groupe ALTEN, marquant la volonté de renforcer la structure dirigeante afin d'assurer la pérennité et le dynamisme de sa stratégie de développement. Dans le cadre de ses nouvelles fonctions de Président du Conseil d'administration, Monsieur Simon AZOULAY a accepté d'accompagner Monsieur Cyril MALARGÉ pendant une période de transition, afin de lui assurer une pleine réussite dans sa prise de fonctions. Ce soutien personnalisé vise à garantir la continuité des orientations stratégiques du Groupe, tout en facilitant une transition managériale harmonieuse et efficace.

Ce dispositif d'accompagnement illustre en outre l'engagement d'ALTEN à préserver sa culture d'entreprise, à capitaliser sur l'expérience de son fondateur et à maintenir une gouvernance ambitieuse et exemplaire au service de la croissance durable du Groupe.

Par ailleurs, la fonction d'Administrateur référent a été maintenue conformément aux meilleures pratiques de gouvernance. Son rôle et ses missions sont décrits à la section 2.2.2.7 Administrateur référent.

Enfin, la proportion significative d'Administrateurs indépendants siégeant au Conseil d'administration, soit 62,5 % (2), renforce encore l'équilibre des pouvoirs.

(1) Cette section répond à la norme CSRD [ESRS 2 GOV-1].
(2) Hors administrateur représentant les salariés. Il est par ailleurs précisé que ce taux correspond également au pourcentage d'Administrateurs non exécutifs indépendants.

2.2.1.2 Pouvoirs du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général

Président du Conseil d'administration

Pouvoirs

Le Président préside les séances du Conseil d'administration, organise et dirige les travaux de celui-ci. Il rend compte de ceux-ci 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 d'accomplir leur mission.

Mission spécifique

Monsieur Simon AZOULAY, en tant que Président du Conseil d'administration, accompagne Monsieur Cyril MALARGÉ dans sa prise de fonctions. Cette mission permet d'assurer une transition managériale optimale pour ALTEN, tout en respectant les pouvoirs exécutifs du Directeur Général. Cette mission spécifique couvre les actions suivantes :

- contribuer à mettre en avant les valeurs et la culture de la Société ;
- à la demande du Directeur Général, représenter la Société dans ses relations, sur le plan national et international, avec les pouvoirs publics, les institutions, les régulateurs, les actionnaires, ou encore les principaux partenaires et parties prenantes stratégiques d'ALTEN ;
- être informé et consulté par le Directeur Général sur tous sujets et événements significatifs concernant ALTEN (en ce compris sa stratégie, les projets significatifs d'acquisition ou de cession, les opérations financières importantes, les actions sociétales significatives ou encore la nomination des principaux dirigeants du Groupe) ;
- sur invitation du Directeur Général, participer aux réunions internes avec les dirigeants et équipes du Groupe afin d'apporter son éclairage sur les enjeux stratégiques ;
- d'une manière plus générale, apporter au Directeur Général, son aide et ses conseils.

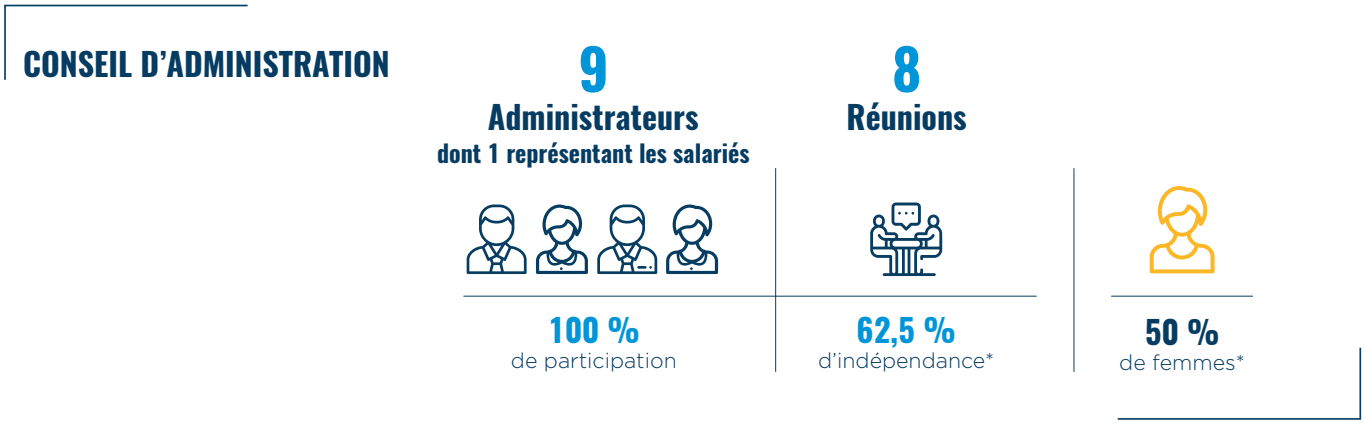
Directeur Général

Conformément à l'article 20 des statuts de la Société et à l'article 2 paragraphe 2 c) du Règlement intérieur de la Société, en sa qualité de Directeur Général, Cyril MALARGÉ est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société.

Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il peut être autorisé par le Conseil d'administration à consentir des cautions, avals et garanties donnés par la Société dans les conditions et limites fixées par la réglementation en vigueur et par le Conseil d'administration.

2.2.2 Composition et organisation du Conseil d'administration (1)



* *Compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés.*

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques d'ALTEN et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux, environnementaux, de son activité. Il contrôle la gestion tant sur les aspects financiers qu'extra-financiers et veille à la qualité des informations fournies aux actionnaires et au marché.

2.2.2.1 Composition du Conseil d'administration

Nombre d'Administrateurs

L'article 16 des statuts de la Société dispose que le Conseil d'administration comprend trois membres au moins et dix-huit au plus.

Le Conseil d'administration comprend neuf Administrateurs à la date d'établissement du Document d'enregistrement universel, en ce inclus l'Administrateur représentant les salariés.

Nomination des Administrateurs

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale, qui peut les révoquer à tout moment. Le processus de sélection des Administrateurs est détaillé ci-après à la section 2.2.2.9 « Processus de sélection des Administrateurs » du présent Document.

Le cas échéant, les personnes morales nommées Administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était Administrateur en son nom propre.

Un salarié de la Société peut être nommé Administrateur dans les conditions prévues par la réglementation, et notamment, l'article L. 225-22 du Code de commerce. Le nombre des Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction. L'Administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé dans ce calcul.

L'Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité social et économique d'ALTEN. Il bénéficie d'une voix délibérative au sein du Conseil d'administration.

Durée et cumul des mandats

La durée des mandats des membres du Conseil d'administration nommés par l'Assemblée générale est statutairement fixée à quatre ans. Cette durée est adaptée aux spécificités de la Société, conformément à la 11e recommandation du Code Middlenext.

La nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte. Tout Administrateur dont le mandat arrive à échéance est rééligible.

Les mandats d'Administrateurs de Madame Jane SEROUSSI, de Monsieur Jean-Philippe COLLIN et de Monsieur Marc EISENBERG arrivent à échéance lors de l'Assemblée générale annuelle 2026. Il sera proposé aux actionnaires de renouveler leurs mandats pour quatre ans, à savoir, jusqu'à l'Assemblée générale annuelle 2030. Par ailleurs, il sera également proposé aux actionnaires, lors de l'Assemblée générale annuelle 2026, de ratifier la cooptation de Madame Danièle GUYOT-CAPARROS en tant qu'Administratrice.

En pratique, les mandats des Administrateurs font l'objet d'un échelonnement afin de permettre un renouvellement par roulement.

La liste des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'administration à la date d'établissement du présent Document figure ci-après à la section 2.2.2.5 Informations sur les membres du Conseil d'administration à la date du présent Document.

Les membres du Conseil d'administration d'ALTEN n'exercent aucun mandat dans une société cotée autre qu'ALTEN, à l'exception de Madame Danièle GUYOT-CAPARROS.

(1) *Cette section répond à la norme CSRD [ESRS 2 GOV-1].*

Présidence du Conseil d'administration

Le conseil élit parmi ses membres un Président, qui est obligatoirement une personne physique, pour une durée ne pouvant excéder celle de son mandat d'Administrateur. Le conseil peut à tout moment mettre fin à son mandat.

S'il le juge utile, le Conseil d'administration peut nommer, parmi les Administrateurs, un Vice-Président dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil d'administration et les Assemblées. Le Conseil d'administration fixe la durée de ses fonctions, qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur.

À la date du présent Document, le Conseil d'administration n'a pas nommé de Vice-Président.

2.2.2.2 Synthèse de la composition du Conseil d'administration au jour de la publication du Document d'enregistrement universel

Administrateurs	Sexe	Nationalité	Âge	Nombre d'actions ALTEN détenues	Début du 1er mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté	Participations à des comités du conseil			Taux de présence en 2025	
								Audit	Rémunérations et nominations	RSE	Conseil	Comité (s)
Président du Conseil d'administration												
Simon AZOULAY	H		69	5 173 013 (directement et *via* SGTI, société contrôlée)	19/02/1997	AG 2029	29 ans				100 %	Sans objet
Administrateurs indépendants												
Jean-Philippe COLLIN	H		69	0	23/02/2023	AG 2026	3 ans	◯			100 %	100 %
Marc EISENBERG	H		71	0	18/06/2014	AG 2026	11 ans				100 %	Sans objet
Maryvonne LABEILLE	F		68	0	29/01/2021	AG 2028	5 ans		◯	◯	100 %	100 %
Danièle GUYOT-CAPARROS	F		67	0	08/10/2025 (1)	AG 2029	< 1 an	◯			100 % (2)	100 % (2)
Philippe TRIBAUDEAU	H		64	0	24/05/2016	AG 2028	9 ans				100 %	75 %
Administrateurs non indépendants												
Emily AZOULAY	F		77	1 425	22/06/2011	AG 2027	14 ans				100 %	100 %
Jane SEROUSSI	F		60	0	18/06/2014	AG 2026	11 ans				100 %	Sans objet
Administrateur représentant les salariés												
Pierre-Louis RYSER	H		60	15	28/09/2023	2027	3 ans				100 %	Sans objet

◯ Présidence du comité — Comité d'audit — Comité des rémunérations et des nominations — Comité RSE

(1) Nomination intervenue par voie de cooptation, par décision du Conseil d'administration du 8 octobre 2025, sous réserve de sa ratification par l'Assemblée générale annuelle 2026.
(2) Les taux d'assiduité de Madame GUYOT-CAPARROS sont déterminés sur la base des seules réunions auxquelles elle pouvait effectivement participer compte tenu de sa date de prise de fonctions en cours d'exercice.

2.2.2.3 Événements intervenus dans la composition du Conseil d'administration durant l'exercice 2025 et jusqu'au jour de la publication du Document d'enregistrement universel

Date	Administrateurs	Nature de l'événement	Diversification dans la composition du conseil
12 juin 2025	**Simon AZOULAY**	Renouvellement de son mandat d'Administrateur pour une nouvelle durée de quatre ans lors de l'Assemblée générale 2025	-
12 juin 2025	**Aliette MARDYKS**	Renouvellement de son mandat d'Administratrice pour une nouvelle durée de quatre ans lors de l'Assemblée générale 2025	• Renouvellement contribuant à l'équilibre femmes/hommes • Maintien du nombre d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration • Maintien d'une expertise financière solide au sein du conseil
8 octobre 2025	**Aliette MARDYKS**	Démission du mandat d'Administratrice	-
8 octobre 2025	**Danièle GUYOT-CAPARROS**	Cooptation en qualité d'Administratrice par le Conseil d'administration, en remplacement de Madame Aliette MARDYKS, jusqu'à l'Assemblée générale 2029 Cette cooptation sera soumise à ratification lors de l'Assemblée générale 2026	• Nomination contribuant à l'équilibre femmes/hommes • Maintien du nombre d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration • Maintien d'une expertise financière solide au sein du conseil

2.2.2.4 Événements intervenus dans la composition des comités du conseil durant l'exercice 2025 et jusqu'au jour de la publication du Document d'enregistrement universel

Date	Administrateurs	Nature de l'événement	Diversification dans la composition du comité
20 février 2025	**Pierre-Louis RYSER**	Nomination en tant que membre du Comité RSE	Implication de l'Administrateur représentant les salariés dans la démarche RSE du Groupe ALTEN
8 octobre 2025	**Aliette MARDYKS**	Démission en tant que membre et Présidente du Comité d'audit	-
8 octobre 2025	**Danièle GUYOT-CAPARROS**	Nomination en tant que membre et Présidente du Comité d'audit en remplacement de Madame Aliette MARDYKS	Maintien de la présidence indépendante du Comité d'audit et du taux d'indépendance Expertise en finance qui est l'une des compétences indispensables au sein du Comité d'audit

2.2.2.5 Informations sur les membres du Conseil d'administration à la date du présent Document

M. Simon AZOULAY

Président du Conseil d'administration [1]

Biographie

M. AZOULAY est diplômé de Supélec.

Après une expérience de responsable de laboratoire de R&D chez THALÈS, il crée ALTEN en 1988 avec deux associés également Ingénieurs.

Âge : 69 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
19 février 1997 (Administrateur) – 22 septembre 1998 (PDG)

Date du dernier renouvellement :
12 juin 2025 (Administrateur et PDG)

Échéance des mandats :
Mandats d'Administrateur et de Président du conseil : Assemblée générale à tenir en 2029 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES [2] PAR ALTEN SA [3]

Fonction/Mandat	Société	Pays
Co-Gérant	ALTEN EUROPE SARL	France
Président du Conseil d'administration	ALTEN FUND FOR ENGINEERING (Fonds de dotation)	France
Administrateur	CALSOFT LABS INC	États-Unis
Président du Conseil d'administration	CALSOFT LABS INC	États-Unis
Administrateur	AFOUR TECHNOLOGIES INC	États-Unis
Président du Conseil d'administration	ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LIMITED	Inde
Administrateur	AFOUR TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED	Inde
Administrateur	VOLANSYS TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED	Inde
Représentant permanent de la société ALTEN EUROPE SARL, personne morale, ayant la qualité de *Secretary*	ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	Royaume-Uni

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES [2] PAR ALTEN SA

Fonction/Mandat	Société	Pays
Gérant	AVENIR MONTMORENCY SCI	France
Gérant	CAKCIV SC	France
Gérant	SEV 56 SC	France
Gérant	SIMALEP SC	France
Président	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE POUR LES TECHNOLOGIES ET L'INGENIERIE (SGTI) SAS	France

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Fonction/Mandat	Société	Pays
Administrateur	QA CONSULTANTS INC	Canada
Représentant permanent de la société ALTEN SA, personne morale, ayant la qualité de Président	ALTEN SYSTEMES D'INFORMATION ET RÉSEAUX SASU	France
Président du Conseil d'administration	STATMINDS	États-Unis
Administrateur	STATMINDS	États-Unis
Président du Conseil d'administration	PVR TECHNOLOGIES INC	États-Unis
Administrateur	PVR TECHNOLOGIES INC	États-Unis
Administrateur	WAFER SPACE SEMICONDUCTOR TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED	Inde

(1) Depuis le 17 novembre 2025 (Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025).
(2) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.
(3) Les mandats exercés par Monsieur Simon AZOULAY au sein du Groupe ALTEN ont vocation à faire l'objet d'une revue complète courant 2026, avec notamment un désengagement progressif de ces mandats, dans le prolongement direct du changement de gouvernance opéré en 2025 au sein de la Société (dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général et nomination d'un nouveau Directeur Général).

Mme Emily AZOULAY

Administratrice
Membre du Comité des rémunérations et des nominations

Biographie

Mme AZOULAY a exercé des fonctions salariées au sein du Groupe ALTEN et ce, depuis la constitution d'ALTEN SA en 1988.

Elle y a notamment exercé les fonctions de Responsable de la Gestion des Ventes et de Responsable Administrative et Financière.

Elle n'exerce plus aucune activité au sein du Groupe ALTEN en dehors de son mandat d'Administratrice.

Âge : 77 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
22 juin 2011

Date du dernier renouvellement :
30 juin 2023

Échéance du mandat :
Assemblée générale à tenir en 2027 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

M. Jean-Philippe COLLIN

Administrateur indépendant
Membre du Comité d'audit
Membre du Comité des rémunérations et des nominations
Membre du Comité RSE

Biographie

M. COLLIN a plus de 40 ans d'expérience internationale dans plusieurs secteurs de l'industrie tels que l'Automobile, l'Informatique, l'Électronique Grand Public, la Santé, à des postes de dirigeants au service d'entreprises comme IBM, Valeo, Thomson, PSA et Sanofi.

Il est expert de la mise en œuvre de stratégies de changement et de transformation au niveau des organisations internes, des processus structurants et de la gouvernance des entreprises.

Âge : 69 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
Cooptation par le Conseil d'administration du 23 février 2023

Ratification de la nomination provisoire par l'Assemblée générale du 30 juin 2023

Date du dernier renouvellement :
N/A

Échéance du mandat :
Assemblée générale à tenir en 2026 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Fonction/Mandat	Société	Pays
Administrateur	GRANT ALEXANDER	France
Administrateur	JICAP	France
Membre du Comité stratégique	SILEX	France
Membre du Comité stratégique	INNOV+	France
Administrateur	CNA	France
Membre du Comité stratégique	HRFLOW	France

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

M. Marc EISENBERG

Administrateur indépendant

Biographie

M. EISENBERG a commencé sa carrière en qualité de consultant en management.

Il a ensuite créé en France, en 1986, un groupe de conseil spécialisé dans la réduction des coûts, devenu depuis *leader* européen, et en a exercé la direction opérationnelle jusqu'en 2012. Il en demeure un actionnaire important à ce jour.

Il a par ailleurs été juge aux prud'hommes de Nanterre de 1995 à 1999 et juge au tribunal de commerce de Bobigny de 2000 à 2001.

Âge : 71 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
18 juin 2014

Date du dernier renouvellement :
22 juin 2022

Échéance du mandat :
Assemblée générale à tenir en 2026 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Fonction/Mandat	Société	Pays
Gérant	KOL OR FILMS	France
Président	DPRJ	France
Gérant	ALLIFOND	France
Gérant	ALLICE	France
Gérant	BPT	France

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Mme Maryvonne LABEILLE

Administratrice indépendante
Présidente du Comité des rémunérations et des nominations
Présidente du Comité RSE

Biographie

Mme LABEILLE a été Directrice associée d'un cabinet de Conseil en management avant de créer en 1993 la société LABEILLE CONSEIL, puis en 2010 la société POTENTIEL ET TALENTS.

Elle a pour mission de conseiller des groupes français et internationaux en matière de Ressources humaines et de recrutement, en particulier dans la recherche et l'accompagnement de leurs dirigeants.

Mme LABEILLE exerce plusieurs fonctions au sein du SYNTEC : elle est Vice-Présidente de SYNTEC CONSEIL et Administratrice de la Fédération SYNTEC regroupant les métiers du conseil, de l'Ingénierie et du numérique. Mme LABEILLE est également membre élue de la CCI Paris et Administratrice de l'ODIS (Organisation pour le Développement de l'Intelligence Sociale).

Âge : 68 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
Cooptation par le Conseil d'administration du 29 janvier 2021

Ratification de la nomination provisoire par l'Assemblée générale du 28 mai 2021

Date du dernier renouvellement :
20 juin 2024

Échéance du mandat :
Assemblée générale à tenir en 2028 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Fonction/Mandat	Société	Pays
Présidente-Directrice générale	LABEILLE CONSEIL	France
Présidente	LABEILLE INVESTISSEMENTS	France
Gérante	SCI LE CHALONY	France

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Fonction/Mandat	Société	Pays
Gérante	POTENTIEL ET TALENTS	France

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Mme Danièle GUYOT-CAPARROS

Administratrice indépendante
Présidente du Comité d'audit

Biographie

Mme GUYOT-CAPARROS dispose d'une solide expérience en finance et en gouvernance dans le secteur de la santé. Après avoir débuté sa carrière chez PwC, elle a occupé des fonctions de direction financière et de stratégie au sein de Sanofi, puis exercé comme *Senior Advisor* chez Deloitte Conseil.

Elle est aujourd'hui Administratrice de DBV TECHNOLOGIES et de VALNEVA SE, où elle préside le Comité d'audit, des risques et de la conformité. Elle a également exercé plusieurs mandats d'Administratrice indépendante, notamment au sein de DIAXONHIT, de SUPERSONIC IMAGINE, dont elle a présidé le Comité d'audit, et de VALERIO THERAPEUTICS, qu'elle a présidé entre 2019 et 2021.

Âge : 67 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
Cooptation par le Conseil d'administration du 8 octobre 2025, soumise à ratification de l'Assemblée générale 2026

Date du dernier renouvellement :
Néant

Échéance du mandat :
Assemblée générale à tenir en 2029 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Fonction/Mandat	Société	Pays
Administratrice indépendante, Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité	VALNEVA SE (société cotée)	France
Administratrice indépendante, membre du Comité d'audit et du Comité des rémunérations	DBV TECHNOLOGIES (société cotée)	France

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Fonction/Mandat	Société	Pays
Administratrice, Présidente du Comité d'audit, Présidente du Comité des nominations et de la gouvernance, puis Présidente du conseil	VALERIO THERAPEUTICS (ONXEO, société cotée)	France
Consultante *Senior Life Sciences & Health Care*	DELOITTE FRANCE	France

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

M. Pierre-Louis RYSER

Administrateur représentant les salariés
Membre du Comité RSE

Biographie

M. RYSER est salarié du Groupe ALTEN depuis 1996, au sein duquel il exerce des fonctions de rédacteur technique et logistique, spécialisé dans le management de projet.

Âge : 60 ans
Nationalité : Française
Date de 1re nomination :
2023
Date du dernier renouvellement :
N/A
Échéance du mandat :
2027

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Mme Jane SEROUSSI

Administratrice

Biographie

Mme SEROUSSI est chef d'entreprise.

Elle a créé avec succès sa propre marque (Cécile & Jeanne).

Elle assure la Direction générale et financière de son groupe depuis sa création, qui se développe en France et à l'international au travers d'un réseau sélectif de boutiques à l'enseigne de la marque.

Âge : 60 ans
Nationalité : Française
Date de 1re nomination :
18 juin 2014
Date du dernier renouvellement :
22 juin 2022
Échéance du mandat :
Assemblée générale à tenir en 2026 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Fonction/Mandat	Société	Pays
Gérante	CÉCILE ET JEANNE SARL	France

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

M. Philippe TRIBAUDEAU

Administrateur indépendant et référent
Membre du Comité d'audit

Biographie

M. TRIBAUDEAU a une expérience de plus de 25 ans dans le domaine de la finance, de l'*Investment Banking* et des fusions-acquisitions.

Agréé par l'Autorité des services financiers du Royaume-Uni (*Financial Services Authority*), il a passé plusieurs années au sein de la banque d'investissement MERRILL LYNCH – BANK OF AMERICA au Royaume-Uni, au sein de laquelle il a occupé les fonctions de 1er Vice-Président.

Âge : 64 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
24 mai 2016

Date du dernier renouvellement :
20 juin 2024

Échéance du mandat :
Assemblée générale à tenir en 2028 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

2.2.2.6 Informations sur les mandats et fonctions des membres du conseil d'administration ayant pris fin au cours de l'exercice 2025

Mme Aliette MARDYKS

Administratrice jusqu'au 8 octobre 2025
Présidente du Comité d'audit jusqu'au 8 octobre 2025

Biographie

Mme MARDYKS a occupé successivement des postes opérationnels et fonctionnels au sein du groupe AIRBUS.

Elle a notamment été à l'origine du projet d'intégration des services comptables du groupe AIRBUS dans un centre de service partagé, lancé en novembre 2008 et couvrant 4 grands pays (France, Allemagne, Angleterre et Espagne).

Mme MARDYKS n'occupe plus de fonctions au sein du groupe AIRBUS depuis fin 2016.

Âge : 70 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
22 juin 2017

Date du dernier renouvellement :
28 mai 2021

Fin du mandat :
8 octobre 2025

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES (1) PAR ALTEN SA

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

2.2.2.7 Administrateur référent

Conformément aux standards de gouvernement d'entreprise, et aux préconisations du Code Middlenext qui laisse à l'appréciation du conseil le soin d'adapter sa structure à ses besoins spécifiques, cette fonction, instaurée par décision du 28 avril 2018 est exercée par un membre choisi parmi les Administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration a décidé, le 20 juin 2018, de nommer Monsieur Philippe TRIBAUDEAU pour occuper cette fonction.

L'Administrateur référent a pour mission principale d'apporter au Conseil d'administration et à son Président, une assistance consistant à s'assurer du bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société, à la fois au sein du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés.

L'Administrateur référent a pour missions de :

- veiller au respect par le Président du conseil du référentiel de gouvernance (Règlement intérieur et Code Middlenext) et de participer aux travaux d'auto-évaluation du Conseil d'administration ;
- prévenir les situations potentielles ou avérées de conflits d'intérêts ;
- demander le cas échéant au Président la convocation du Conseil d'administration pour délibérer sur l'un des sujets en lien avec :
  - le référentiel de gouvernance,
  - les conflits d'intérêts potentiels ou avérés au sein du Conseil d'administration.

L'Administrateur référent est associé à la revue annuelle des potentiels conflits d'intérêts prévue par le Règlement intérieur, au sein du conseil, ainsi qu'au processus d'auto-évaluation de ce dernier.

Aucun conflit d'intérêts potentiel ou avéré n'a été déclaré à l'Administrateur référent en 2025.

Les missions et les prérogatives de l'Administrateur référent sont détaillées dans les articles 3 et 5 du Règlement intérieur de la Société.

2.2.2.8 Politique de diversité appliquée au sein du conseil

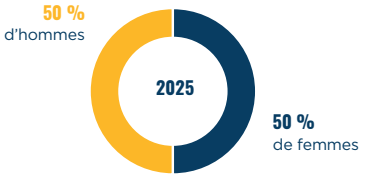
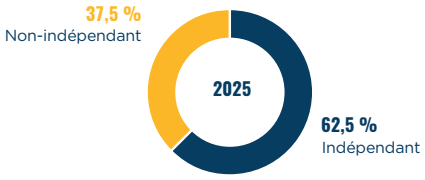
Dans le cadre de la promotion de la diversité des profils des membres du conseil et en application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, le Conseil d'administration a porté une attention particulière à sa composition et celle de ses comités.

Le conseil, en se basant sur les travaux du Comité des rémunérations et des nominations, examine régulièrement la politique de diversité et propose lorsque cela s'avère pertinent des évolutions dans la composition du conseil et des comités.

La préservation de cette diversité en matière d'indépendance, de qualification, d'expertise, d'âge et de genre au sein du conseil est donc un élément essentiel dans la sélection des candidats au poste d'Administrateur.

Cette démarche de diversité au niveau du conseil s'inscrit dans une politique globale menée à l'échelle de la Société dont les critères et les objectifs de progression sont présentés au Chapitre 4, à la section 4.1.3.3.4 Égalité de traitement et des chances pour tous, page 216 du présent Document.

La synthèse de la politique de diversité au sein du conseil mise en œuvre par ALTEN ainsi que ses objectifs et résultats vous sont présentés ci-dessous :

Critères	Politiques et objectifs	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus
Taille du Conseil d'administration	Conformément aux statuts de la Société, le conseil peut être composé de trois à dix-huit membres nommés par l'Assemblée générale. L'objectif est de maintenir une taille raisonnable pour le conseil, de sorte à préserver la facilité et la qualité des travaux en séance.	Le Conseil d'administration comprend neuf Administrateurs à la date d'établissement du Document d'enregistrement universel, en ce inclus l'Administrateur représentant les salariés.
Âge des Administrateurs	Conformément aux statuts de la Société, aucune personne physique ayant passé l'âge de 75 ans ne peut être nommée membre du Conseil d'administration si sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé cet âge. L'objectif est de préserver la stabilité de la composition du Conseil d'administration et de lui permettre de bénéficier de l'expérience et de la disponibilité de ses membres.	À la date d'établissement du Document d'enregistrement universel, un seul Administrateur a 75 ans ou plus. La moyenne d'âge du Conseil d'administration est de 67 ans. Les Administrateurs sont âgés de 60 à 77 ans.
Mixité femmes-hommes (1)	En application du Code du commerce, la proportion des Administrateurs de chaque sexe ne doit pas être inférieure à 40 %. L'objectif est d'avoir un équilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration dans le strict respect des dispositions légales en vigueur.	Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration comprenait quatre femmes et quatre hommes (hors Administrateur représentant les salariés), soit :  En complément : • le Comité d'audit, qui est présidé par une femme, est composé d'une femme et de deux hommes, soit 33 % de femmes et 67 % d'hommes ; • le Comité des rémunérations et des nominations, qui est présidé par une femme, est composé de deux femmes et d'un homme, soit 67 % de femmes et 33 % d'hommes ; • le Comité RSE, qui est présidé par une femme, est composé d'une femme et de deux hommes, soit 33 % de femmes et 67 % d'hommes.
Indépendance des Administrateurs (1) (2)	50 % des Administrateurs doivent être indépendants. L'atteinte du taux d'indépendance permet de garantir la prise en compte des intérêts de l'ensemble des parties prenantes (actionnaires, salariés, fondateur, etc.) par le Conseil d'administration lors de ses prises de décision.	Le Conseil d'administration comprend cinq membres indépendants, soit 62,5 %. 
Diversité des compétences (3)	Le conseil veille à s'assurer que les compétences représentées en son sein, et au sein de ses comités, soient variées, nécessaires et complémentaires, et ce, afin de répondre à la stratégie du Groupe ALTEN en matière opérationnelle et aux missions confiées au conseil et à ses comités. Lors de la sélection des candidats aux fonctions d'Administrateur, le Comité des rémunérations et des nominations recherche notamment des compétences complémentaires à celles déjà représentées au Conseil d'administration.	La diversité des compétences au sein du conseil et des comités permet une appréhension rapide et approfondie des enjeux opérationnels et stratégiques d'ALTEN.

(1) Compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés.
(2) L'indépendance des Administrateurs (critères retenus par la Société, résultats obtenus pour chacun des Administrateurs, etc., sont exposés dans le paragraphe ci-après « Indépendance »).
(3) La diversité des compétences (compétences importantes retenues pour la Société, compétences de chacun des Administrateurs, etc. sont exposées dans le paragraphe ci-après « Compétences des Administrateurs »).

Compétences des Administrateurs

Les pictogrammes suivants illustrent les compétences clés pour le Conseil d'administration :

Ingénierie et conseil en technologie : expérience significative dans les métiers de l'Ingénierie, du conseil en technologie et/ou des services à forte intensité technique.

Gestion d'entreprise : expérience en tant que dirigeant, membre d'un Comité exécutif ou cadre dirigeant au sein d'entreprises ou de groupes de taille significative. Maîtrise des enjeux opérationnels, organisationnels, financiers et humains liés à la gestion et au pilotage de la performance d'une entreprise.

Stratégie : expérience dans la définition, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie, incluant l'analyse des marchés, l'allocation des ressources, la croissance organique et la création de valeur à moyen et long terme.

Enjeux RSE

Gouvernance et conduite des affaires : en matière de gouvernance, expérience et/ou connaissances en matière d'éthique, de Droits humains, de conformité et de gouvernance et expérience au sein d'une société cotée.

Ressources humaines : expérience dans la gestion des ressources humaines, en particulier dans des organisations de services ou de conseil, couvrant les enjeux de recrutement, de développement des compétences, de gestion des talents, de diversité et d'inclusion, ainsi que de dialogue social.

Environnement : expérience dans l'identification, la compréhension et le pilotage des enjeux environnementaux et sociaux, incluant l'élaboration ou le suivi de politiques RSE, de trajectoires de décarbonation, et l'intégration des enjeux de durabilité dans la stratégie de l'entreprise.

Management : expérience reconnue en management d'équipes et d'organisations, notamment dans des environnements complexes, matriciels ou en forte croissance. Capacité à accompagner la transformation des organisations, à piloter la performance et à conduire le changement.

Fusions et acquisitions : expérience dans la conduite d'opérations de croissance externe, incluant l'identification des cibles, la structuration des opérations, les processus de due diligence, l'intégration post-acquisition et la création de synergies.

Expérience internationale : expérience significative à l'international, acquise notamment par des fonctions de direction, de management ou de pilotage d'activités à l'étranger. Connaissance des enjeux liés au développement international, au management interculturel et à la gestion d'organisations multipays.

Finance : solide expertise en finance d'entreprise, incluant le pilotage de la performance financière, le *reporting*, la gestion des risques, la trésorerie, la fiscalité, l'audit, ainsi que les relations avec les investisseurs et les partenaires financiers.

Digital et IT : expérience technique ou managériale dans les domaines du digital et des systèmes d'information, incluant la transformation digitale, la gouvernance IT, la cybersécurité, la gestion des données et les technologies émergentes.

Compréhension des enjeux liés à l'alignement des systèmes d'information avec la stratégie et les besoins des métiers.

Le tableau ci-dessous présente le pourcentage d'Administrateurs possédant les compétences considérées comme importantes pour le Conseil d'administration :

	Enjeux RSE										
Représentation de la compétence en pourcentage (1)	44 %	67 %	67 %	56 %	44 %	11 %	89 %	44 %	56 %	56 %	11 %
Simon AZOULAY	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●
Emily AZOULAY	●●●	●●●	●	●	●●●	●	●●●	●	●	●	●
Jean-Philippe COLLIN (2)	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●	●●●	●●●	●●
Marc EISENBERG (2)	●	●●●	●●●	●	●●	●	●●●	●●●	●●●	●●●	●
Maryvonne LABEILLE (2)	●	●●●	●●●	●●●	●●●	●●	●●●	●	●	●	●
Danièle GUYOT-CAPARROS (2)	●	●●	●●●	●●●	●	●●	●●●	●●●	●●●	●●●	●
Pierre-Louis RYSER (3)	●●●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Jane SEROUSSI	●	●●●	●	●	●	●	●●●	●	●	●	●
Philippe TRIBAUDEAU (2)(4)	●	●	●●●	●●●	●	●	●●●	●●●	●●●	●●●	●

(1) Les pourcentages présentés correspondent à une expertise.
(2) Administrateurs indépendants.
(3) Administrateur représentant les salariés.
(4) Administrateur référent.

● *connaissances*
●● *compétences*
●●● *expertise*

Leurs compétences proviennent de leurs qualifications, expériences professionnelles, détaillées dans leurs biographies à la section 2.2.2.5 « Informations sur les membres du Conseil d'administration à la date du présent Document » du présent Document.

S'agissant de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), les Administrateurs bénéficient d'un plan de formation initié depuis plusieurs années et d'un accompagnement par l'équipe RSE d'ALTEN.

De manière plus générale, dans l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration peut avoir accès aux expertises internes du Groupe, notamment celles des équipes spécialisées en Intelligence Artificielle et en cybersécurité.

Chacun des comités est composé de membres disposant de compétences spécifiques leur permettant d'y siéger. Ainsi :

- les membres du Comité RSE ont notamment une compétence en matière de RSE ;
- les membres du Comité d'audit ont notamment une compétence en finance et en risques ;
- les membres du Comité des rémunérations et des nominations ont notamment une compétence en conseil en ressources humaines et en *executive search* de cadres exécutifs et dirigeants.

Indépendance

Le Conseil d'administration applique strictement les critères d'indépendance définis par le Code Middlenext.

Ces critères sont repris dans son Règlement intérieur, à savoir :

Critère 1 Salarié et/ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe
Critère 2 Relations d'affaires significatives	Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relations d'affaires significatives avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.)
Critère 3 Détention d'actions	Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif
Critère 4 Lien familial	Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence
Critère 5 Commissaire aux comptes	Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaire aux comptes de la Société

Ces cinq critères permettent d'apprécier l'indépendance des membres du conseil, qui se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle, familiale ou de proximité significative susceptible d'altérer l'indépendance de leur jugement.

Le Conseil d'administration examine annuellement la situation de ses membres au regard des critères mentionnés ci-dessus. Cet examen est notamment réalisé en fonction des réponses apportées à un questionnaire adressé à chaque Administrateur et permettant de présumer l'indépendance.

L'examen annuel de ces critères au regard de la situation de chacun des Administrateurs a permis au Conseil d'administration de confirmer, lors de sa réunion du 24 février 2026, l'indépendance de cinq de ses membres, à savoir :

- Mesdames LABEILLE et GUYOT-CAPARROS ; et
- Messieurs COLLIN, EISENBERG et TRIBAUDEAU.

La synthèse de cet examen est présentée dans le tableau suivant :

Critères d'indépendance	**Emily AZOULAY**	**Simon AZOULAY**	**Jean-Philippe COLLIN**	**Marc EISENBERG**	**Maryvonne LABEILLE**	**Danièle GUYOT-CAPARROS**	**Pierre-Louis RYSER (1)**	**Jane SEROUSSI**	**Philippe TRIBAUDEAU**
Critère 1 Salarié et/ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓
Critère 2 Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 Détention d'actions	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 Lien familial	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓
Critère 5 Commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Conclusion (indépendance oui ou non)	non	non	oui	oui	oui	oui	non	non	oui

(1) Administrateur représentant les salariés.

2.2.2.9 Processus de sélection des Administrateurs

Ce processus est appliqué aux Administrateurs indépendants et non indépendants.

PROFIL

- Définition des besoins par le Conseil d'administration.
- *Sourcing* et analyse par le Comité des rémunérations et nominations des profils des candidats au poste d'Administrateur, avant entretien avec les membres du comité.

La sélection s'effectue en tenant compte :

- de la préservation, de la diversité, de la composition du conseil en matière d'indépendance, de qualification, d'expertise, d'âge et de sexe ;
- des objectifs définis par le Conseil d'administration en termes de compétences.

ENTRETIEN

- Phase d'entretien avec le Président du Conseil d'administration puis avec le Directeur Général et, enfin, avec le Directeur Général Adjoint.

SÉLECTION

- Sélection du candidat retenu par le Comité des rémunérations et nominations à recommander au Conseil d'administration.

DÉSIGNATION

- Examen par le Conseil d'administration de la recommandation du Comité des rémunérations et nominations et présentation du candidat aux membres du conseil, pour entretien/échange.
- Le cas échéant, cooptation par le Conseil d'administration ou nomination par l'Assemblée générale.

Conformément à l'article 16 des statuts de la Société, un processus de sélection spécifique est appliqué pour l'Administrateur représentant les salariés. L'Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité social et économique d'ALTEN.

2.2.2.10 Déontologie des Administrateurs

Chaque Administrateur est tenu de respecter les règles prévues au sein du Règlement intérieur du conseil.

Conflits d'intérêts

Les membres du conseil signent une déclaration annuelle relative aux situations de conflit d'intérêts. Aux termes de cette déclaration, conformément au Règlement intérieur du conseil et aux 1re, 2e et 9e recommandations du Code Middlenext, un Administrateur qui se trouverait dans une telle situation de conflit d'intérêts a l'obligation d'informer immédiatement le conseil et d'en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat.

En outre, et conformément à la 2e recommandation du Code Middlenext, chaque Administrateur doit déclarer préalablement à chaque réunion du Conseil d'administration qu'il ne se trouve pas dans une situation de conflits d'intérêts avec les points inscrits à l'ordre du jour. Ainsi, selon le cas, il devra :

- soit s'abstenir de prendre part et de participer au vote de la délibération correspondante ;
- soit ne pas assister à la réunion du Conseil d'administration pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts ;
- soit démissionner de ses fonctions d'Administrateur notamment si le confit d'intérêts s'avère durable.

Le Président du Conseil d'administration n'est pas tenu de transmettre aux Administrateurs dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel. Le cas échéant, il informe le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

Le conseil procède annuellement à la revue des conflits d'intérêts connus, conformément à l'article 4.2 de son Règlement intérieur et à la 2e recommandation du Code Middlenext. À ce jour, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration vis-à-vis de la Société et leurs intérêts privés.

Gestion de l'information privilégiée

Dans le cadre des obligations issues du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« Règlement MAR ») et du guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée publié par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), ALTEN a établi une Charte de Déontologie boursière rappelant les principales règles applicables en matière d'opérations d'initiés et d'opérations sur titres.

Plus généralement, afin de se conformer aux obligations du Règlement MAR, ALTEN a mis en place une procédure interne d'identification de l'information privilégiée. Cette procédure précise également la conduite à tenir en présence d'une information privilégiée.

2.2.2.11 Détention d'actions

Le Règlement intérieur du conseil recommande la mise au nominatif des titres de la Société détenus par les Administrateurs et leurs enfants mineurs ou leur conjoint séparé de corps.

Par ailleurs, Monsieur Simon AZOULAY, Président du Conseil d'administration est actionnaire à un niveau significatif. Sa position en titres ALTEN est renseignée à la section 6.2 Actionnariat du présent Document.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le conseil a décidé que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société bénéficiaires d'actions de performance devront conserver au nominatif 25 % des actions issues de la conversion ou de l'attribution définitive des actions ordinaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions de dirigeant mandataire social exécutif.

2.2.3 Travaux du Conseil d'administration

Travaux du Conseil d'administration

La préparation et l'organisation des travaux du Conseil d'administration respectent les lois applicables, les statuts de la Société et le Règlement intérieur du conseil. Ce dernier a été modifié le 29 janvier 2026 afin d'y intégrer des ajustements techniques liés aux évolutions statutaires dans le prolongement de l'Assemblée générale 2025.

La dernière version du Règlement intérieur du conseil est publiée sur le site internet de la Société : www.alten.com.

Les Administrateurs sont convoqués par lettre, télécopie, par courrier électronique ou verbalement. En 2025, le représentant du Comité social et économique a été convoqué à toutes les réunions du Conseil d'administration.

De manière à leur permettre d'exercer au mieux leurs diligences, les Commissaires aux comptes de la Société ont également été convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration.

En 2025, ils ont pu assister en particulier aux réunions ayant porté sur l'examen ou l'arrêté des comptes annuels ou intermédiaires ainsi qu'à celles ayant examiné et adopté le rapport sur les informations en matière de durabilité, conformément aux dispositions de l'article L. 821-65 du Code de commerce, ainsi qu'à l'Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

Pour permettre aux membres du Conseil d'administration de préparer les réunions, les informations nécessaires à la prise de décision et, plus généralement, à l'exercice de leur mission est mise à disposition des Administrateurs *via* une plateforme digitale sécurisée. Par ailleurs, chaque Administrateur peut se faire communiquer les informations complémentaires nécessaires à l'exercice de sa mission.

Les Administrateurs sont régulièrement informés entre les réunions du Conseil d'administration, lorsque l'actualité de la Société le justifie, conformément à la 4e recommandation du Code Middlenext.

Le représentant du Comité social et économique a bénéficié dans les mêmes délais des mêmes informations que les membres du conseil.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et soumis à l'approbation du Conseil d'administration lors de sa plus proche réunion.

En 2025, le Conseil d'administration s'est réuni à huit reprises, avec un taux d'assiduité de ses membres de 100 %. Il est notamment intervenu sur les sujets suivants :

Stratégie et développement de la Société	• la stratégie du Groupe et l'évolution du cours des affaires (y compris prospective) ; • les opérations de croissance externe, de développement et de cession intervenues durant l'exercice ; • le transfert du siège social de la Société ;
Résultats financiers	• les comptes annuels 2024 ; • les comptes semestriels 2025 ; • les chiffres d'affaires des premier et troisième trimestres 2025 ;
Gouvernement d'entreprise	• la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général suivie de la nomination de Monsieur Simon AZOULAY à la Présidence du conseil et de Monsieur Cyril MALARGÉ à la Direction générale ; la fixation des pouvoirs du Directeur Général et la définition de la mission spécifique confiée dans ce cadre à Monsieur Simon AZOULAY ; • la politique de rémunération 2025 des mandataires sociaux [(1)] ; • la candidature de l'Administrateur représentant les salariés au Comité RSE ; • la cooptation d'une nouvelle Administratrice ; • la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, ainsi que la politique de diversité au sein du conseil et des instances dirigeantes ; • la politique d'association au capital des collaborateurs du Groupe ALTEN avec notamment la mise en place d'un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions sans conditions de performance et d'un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions de performance au sein du Groupe ; • l'auto-évaluation du Conseil d'administration et la composition de ses comités ; • la mise à jour du Règlement intérieur du Conseil dans le cadre des évolutions légales en lien avec la loi Attractivité ; • le suivi du plan de formation des Administrateurs ; • la revue de la composition du Comité d'audit et de sa présidence ; • l'examen de la situation des Administrateurs au regard des critères d'indépendance ; • la revue des conventions courantes conclues à des conditions normales et l'examen annuel des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice ; • la revue des points de vigilance du Code Middlenext ;
Assemblée générale 2025	• la convocation de l'Assemblée générale annuelle ;
Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et information extra-financière	• la CSRD : bilan de la campagne de *reporting* 2024 et bilan de la 1re publication de l'état de durabilité ; • le bilan carbone 2024 et la trajectoire carbone ; • le plan d'actions 2025 en ce inclus le plan de féminisation.

(1) M. AZOULAY n'a pas pris part au vote de la délibération portant sur sa propre rémunération.

Évaluation du Conseil d'administration

Conformément à la 13e recommandation du Code Middlenext, les membres du conseil débattent de façon régulière, et au moins une fois par an, de sujets tels que les modalités de fonctionnement, la composition et l'organisation du Conseil d'administration et de ses comités ainsi que des travaux effectués, des autorisations données et des décisions prises par le Conseil d'administration. Ces débats sont retranscrits dans un procès-verbal.

Outre la tenue régulière de débats en la matière au cours des réunions, le conseil procède annuellement à une auto-évaluation formelle de son fonctionnement. En particulier, il procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement, de même pour les comités.

Cette auto-évaluation est réalisée dans le cadre d'un formulaire adressé à chaque Administrateur.

Cette année, ce questionnaire comportait 28 questions organisées autour de trois thèmes : la composition du Conseil d'administration et des comités, la qualité de l'information mise à leur disposition et leur fonctionnement.

En fonction des réponses obtenues, la Société prépare un plan d'actions visant à améliorer les sujets qui auraient le cas échéant été identifiés.

Les conclusions de la dernière auto-évaluation ont été présentées lors du Conseil d'administration du 28 avril 2026. Celles-ci témoignent d'une appréciation globale positive du fonctionnement du conseil, de ses comités et de sa diversification.

Formation des membres du Conseil d'administration (1)

Le Conseil d'administration, en collaboration avec la direction d'ALTEN, a travaillé à la mise en place d'un plan triennal de formation des Administrateurs conformément à la 5e recommandation du Code Middlenext. Celui-ci a fait l'objet d'un point spécifique à l'ordre du jour de la séance du Conseil d'administration du 26 octobre 2022.

Le Conseil d'administration a ainsi décidé de mettre en place un plan comprenant une journée de formation minimum par membre du conseil et par année civile, à compter de 2023, sur la base de propositions formulées par la Société, à chacun d'eux. Le Conseil d'administration a, par ailleurs, décidé de fixer le temps de formation de l'Administrateur représentant les salariés à 40 heures par an.

Le Conseil d'administration, réuni le 24 février 2026, a procédé à l'examen annuel de l'avancement du plan de formation des Administrateurs.

En 2025, les Administrateurs ont principalement bénéficié de formations sur les thèmes de la cybersécurité et des enjeux climatiques.

En 2026, ces formations s'articuleront notamment autour de la cybersécurité et la RSE, la sécurité numérique en tant qu'enjeu de gouvernance, et des enjeux stratégiques et économiques États-Unis/Chine. Ce plan de formation intégrera également des thématiques liées à l'Intelligence Artificielle.

2.2.4 Rôle, composition et travaux des comités

Le conseil a constitué trois comités spécialisés : le Comité d'audit, le Comité des rémunérations et des nominations et le Comité RSE.

Le Comité d'audit

COMITÉ D'AUDIT

Danièle GUYOT-CAPARROS*
Présidente indépendante

Jean-Philippe COLLIN
Membre indépendant

Philippe TRIBAUDEAU
Membre indépendant

3
Membres

91 %
de participation

4
Réunions

100 %
d'indépendance

33 %
de femmes

* *Depuis le 8 octobre 2025. Cette même date correspond à la date effective de démission de Madame Aliette MARDYKS, qui assurait jusqu'alors la présidence du Comité d'audit.*

Missions

Les missions du comité, telles que définies dans la Charte de fonctionnement du Comité d'audit et reprises dans le Réglement intérieur du conseil, sont les suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité, le cas échéant, formulation des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- suivi du processus de mise en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication des informations en matière de durabilité ;
- suivi de 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, et de l'information en matière de durabilité ;
- recommandation sur les Commissaires aux comptes ou sur l'Organisme tiers indépendant proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale ;
- suivi de la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission en tenant compte des constatations et conclusions de la Haute autorité de l'audit consécutives aux contrôles réalisés en application de la réglementation ;
- s'assurer du respect par le Commissaire aux comptes des conditions d'indépendance dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation ;
- approbation de la fourniture des Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) et des Informations en Matière de Durabilité (IMD) : un nombre réduit de SACC sont approuvés en amont par le Comité d'audit ; il est ensuite rendu compte, chaque année, au comité, des SACC effectivement rendus ;
- revue annuelle des conditions de conclusion des conventions libres conclues par ALTEN et compte rendu au Conseil d'administration de la mise en œuvre de la procédure relative à l'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales, de ses résultats et des éventuelles observations La procédure est décrite à la section 7.2.2 Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales à la page 355 du présent Document ;
- rendre compte régulièrement au conseil de l'exercice de ses missions. Il rend également 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 qu'il a joué dans ce processus. Il informe sans délai le conseil de toute difficulté rencontrée dans ce cadre ;

(1) *Cette section répond à la norme CSRD [ESRS G1-3].*

- suivi du processus d'élaboration des IMD ;
- recommandation sur le certificateur des IMD ;
- veille au respect des conditions d'indépendance requises des intervenants pour l'exercice des missions de certification des IMD ;
- information du conseil sur les résultats de la mission de certification des IMD, ainsi que de la manière dont ces missions ont contribué à l'intégrité de l'information en matière de durabilité.

En lien avec la directive CSRD et conformément à l'article L. 821-67 du Code de commerce, des missions relatives à l'information en matière de durabilité complètent désormais les attributions du Comité d'audit, qui assure également le suivi de la mise en place du dispositif lié à la taxonomie verte et à la production de l'information extra-financière. L'exposé des missions figure également dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration modifié le 29 janvier 2026.

Travaux

En 2025, le Comité d'audit a notamment examiné :

- les comptes annuels sociaux et consolidés et les comptes semestriels ;
- la communication financière ;
- les Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) et des informations en matière de durabilité ;
- le processus d'appel d'offres portant sur le remplacement des Commissaires aux comptes ;
- l'examen des travaux menés par les équipes en charge de la croissance externe ;
- les conventions entre parties liées ;
- le contrôle interne ;
- les risques et la conformité ;
- l'élaboration de l'information en matière de durabilité et de taxonomie verte.

Ces réunions se sont déroulées en présence des Commissaires aux comptes d'ALTEN et du Directeur Général Adjoint en charge des Finances, des Systèmes d'information et du Juridique.

Certains cadres du Groupe, dont le Directeur juridique Groupe, le Responsable risques et conformité et le Responsable du contrôle interne financier ont également participé ponctuellement aux réunions.

Les recommandations du Comité d'audit ont été intégralement suivies par le Conseil d'administration.

Depuis le début de l'exercice 2026, le Comité d'audit s'est à nouveau réuni le 24 février 2026, notamment à l'occasion de l'arrêté des résultats annuels du Groupe qui ont été présentés au marché le 24 février 2026 après bourse.

Il s'est également réuni en amont du Conseil d'administration du 28 avril 2026 ayant notamment arrêté les annexes aux comptes sociaux et consolidés 2025, ainsi que l'ensemble des rapports devant être présentés aux actionnaires.

Le Comité RSE

COMITÉ RSE

Maryvonne LABEILLE
Présidente indépendante

Jean-Philippe COLLIN
Membre indépendant

Pierre-Louis RYSER
Administrateur
représentant les salariés

3
Membres
dont 1 représentant les salariés

100 %
de participation

2
Réunions

66 %
d'indépendance

33 %
de femmes

Missions

Les missions du Comité RSE sont les suivantes :

- procéder à l'examen des principaux risques et opportunités pour le Groupe ALTEN en matière sociale, sociétale et environnementale et de la politique RSE menée ;
- revue des systèmes de *reporting*, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au Groupe ALTEN de produire une information extra-financière fiable ;
- examiner les grands axes de la communication aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de responsabilité sociale et environnementale ;
- examiner et suivre les notations obtenues par le Groupe ALTEN de la part des agences de notation extra-financière ;
- et de manière générale, proposer des recommandations au Conseil d'administration sur la politique RSE de la Société.

Travaux

En 2025, le Comité des RSE a notamment abordé les points suivants :

- le bilan carbone 2024 et la trajectoire carbone ;
- la Directive CSRD et le *reporting* de durabilité ;
- le plan de féminisation et les indicateurs de mixité ;
- la stratégie RSE.

Le Comité des rémunérations et des nominations

COMITÉ DES REMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Maryvonne LABEILLE
Présidente indépendante

Emily AZOULAY
Membre non-indépendant

Jean-Philippe COLLIN
Membre indépendant

3
Membres

5
Réunions

100 %
de participation

67 %
d'indépendance

67 %
de femmes

Missions

Le comité a pour mission d'assister le Conseil d'administration notamment sur les sujets suivants :

- la politique de rémunération des mandataires sociaux, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les rémunérations individuelles des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les schémas d'intéressement ou d'actionnariat salarié ;
- la gestion de carrières ;
- le processus de sélection des candidats, et notamment le processus de sélection des Directeurs Généraux Délégués garantissant jusqu'à son terme la présence d'au moins une personne de chaque sexe parmi les candidats ;
- les nominations individuelles ;
- la composition du Conseil d'administration et de ses comités ;
- la succession des dirigeants.

Travaux

En 2025, le Comité des rémunérations et des nominations a notamment abordé les points suivants :

- les rémunérations des mandataires sociaux ;
- les mandats des Administrateurs ;
- les plans d'actionnariat salarié ;
- la politique de diversité ;
- le plan de succession ;
- la candidature de Monsieur Cyril MALARGÉ à la fonction de Directeur Général de la Société ;
- la nomination de Monsieur Simon AZOULAY en tant que Président du Conseil d'administration ;
- la candidature de Madame Danièle GUYOT-CAPARROS au poste d'Administrateur, en remplacement de Madame Aliette MARDYKS, démissionnaire ;
- la candidature de l'Administrateur représentant les salariés au Comité RSE.

Plan de succession

Principes du plan de succession

Le Comité des rémunérations et des nominations a pour mission d'examiner et de mettre à jour, de manière régulière, le plan de succession pour les mandataires sociaux, les membres du Comité exécutif et les personnes clés de la Société.

Le comité procède à une revue du plan de succession au moins une fois par an et peut, en tant que de besoin, conduire des revues *ad hoc* de l'organisation au cours de l'exercice, afin d'assurer la prise en compte de différents scénarios de succession, notamment :

- à court terme, les situations de succession imprévue, incluant notamment les hypothèses de démission, de décès soudain, d'incapacité à exercer les fonctions ou de cessation des fonctions pour insuffisance de performance ;
- à moyen terme, les situations de succession anticipée ou accélérée, susceptibles de résulter de risques identifiés de départ, de l'émergence de nouveaux profils, de départs à la retraite ou de l'arrivée à échéance d'un mandat.

Le Comité des rémunérations et des nominations a procédé à son examen annuel du plan de succession, en février 2026.

Mise en œuvre du plan de succession en 2025

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni à plusieurs reprises entre 2024 et 2025 afin de préparer la succession du Président-Directeur général. Ces travaux ont été menés en coordination avec Monsieur Simon AZOULAY.

Dans ce cadre, le comité a proposé au conseil, qui a retenu le principe de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Cette évolution de la gouvernance s'inscrit dans le respect des meilleures pratiques de gouvernance. Elle vise également à assurer une transition progressive et structurée de la Direction générale. Il a ainsi été décidé que Monsieur Simon AZOULAY conserverait la présidence du Conseil d'administration afin d'accompagner cette phase de transition.

Le processus de recherche du futur Directeur Général s'est déroulé en plusieurs étapes. Le Comité des rémunérations et des nominations a, dans un premier temps, défini les compétences clés requises pour répondre aux enjeux stratégiques et aux perspectives de développement du Groupe.

Une mission spécifique a ensuite été confiée à Madame Maryvonne LABEILLE et à Monsieur Jean-Philippe COLLIN afin de proposer une organisation et un dispositif d'accompagnement pour la mise en œuvre du plan de succession, conformément à la méthodologie validée par le comité.

À l'issue du processus de recherche et après examen approfondi des parcours professionnels des candidats identifiés, la candidature de Monsieur Cyril MALARGÉ s'est distinguée par la pertinence de son profil et la qualité de son expérience. Le Comité des rémunérations et des nominations a émis une recommandation favorable à sa nomination au poste de Directeur Général de la Société.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 8 octobre 2025, a examiné la recommandation du comité et a décidé la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général. Il a, à cette occasion, décidé de nommer Monsieur Cyril MALARGÉ en qualité de Directeur Général et Monsieur Simon AZOULAY en qualité de Président du Conseil d'administration. Ces nominations ont pris effet le 17 novembre 2025.

Le maintien de Monsieur Simon AZOULAY à la présidence du Conseil d'administration, assorti d'une mission spécifique d'accompagnement du nouveau Directeur Général dans sa prise de fonction, permet d'assurer une transition cohérente et porteuse de continuité pour la Direction générale du Groupe. Cette évolution de la gouvernance constitue une étape structurante, destinée à soutenir la poursuite de la stratégie de développement du Groupe dans un cadre de gouvernance renforcée.

2.2.5 Direction générale [1]

Directeur Général

La Direction générale de la Société est assurée depuis le 17 novembre 2025 par Monsieur Cyril MALARGÉ.

M. Cyril MALARGÉ

Directeur Général [1]

Biographie

M. Cyril MALARGÉ est diplômé de l'École Spéciale de Mécanique et d'Électricité (ESME) et titulaire d'un doctorat en Génie électrique. Cyril MALARGÉ débute sa carrière chez BEL Groupe avant de devenir CIO de LAFONT. Il rejoint SOPRA STERIA en 2002 comme Directeur des Projets grands comptes industriels. En 2008, il est nommé Directeur de la *Business Unit* France Industrie & Services. En 2015, il rejoint le Comité exécutif de SOPRA STERIA en qualité de Directeur exécutif en charge des activités de Conseil, d'Intégration de systèmes et d'Infrastructure Management. De 2020 à 2022, il occupe les fonctions de *Chief Operating Officer* (COO) du groupe SOPRA STERIA. Il exerçait depuis 2022 la fonction de Directeur Général de SOPRA STERIA où il a réalisé la plus grande partie de sa carrière.

Âge : 53 ans

Nationalité : Française

Date de 1re nomination :
Le 17 novembre 2025

Échéance du mandat :
Ad nutum

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 AU SEIN DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES [2] PAR ALTEN SA

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 EN DEHORS DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES [2] PAR ALTEN SA

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES ET QUI NE SONT PLUS OCCUPÉS

Néant

(1) Depuis le 17 novembre 2025.
(2) Au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Les pouvoirs du Directeur Général sont présentés à la section 2.2.1.2 Pouvoirs du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général.

Comités assistant la Direction générale

La Direction générale s'appuie sur deux instances regroupant les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe : le Comité exécutif et le Comité de direction.

Comité exécutif

Le Comité exécutif se compose du Directeur Général, des Directeurs Généraux Adjoints et des Directeurs exécutifs. Le Comité exécutif se réunit une fois par mois au minimum. Il a pour mission d'analyser les résultats commerciaux et financiers et de mettre en œuvre des mesures opérationnelles en lien avec la stratégie du Groupe. Sa composition est présentée dans le rapport intégré du présent Document, en section Comité Éxécutif à la page 9 du Document.

Comité de direction

Le Comité de direction Groupe se compose des membres du Comité exécutif et des personnes occupant les principales fonctions de direction au sein du Groupe.

(1) Cette section répond à la norme CSRD [ESRS 2 GOV-1]

Recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des comités et des cadres dirigeants assistant la Direction générale

À ce jour, le Comité de direction Groupe comporte 5 femmes sur ses 18 membres et le Comité exécutif se compose exclusivement d'hommes.

Le Conseil d'administration a constaté, lors de sa réunion du 24 février 2026, que le secteur d'activité d'ALTEN est très peu féminisé. Le Groupe ALTEN est en effet composé à 89 % d'Ingénieurs, dont seulement 27 % sont des femmes à l'échelle internationale, tout comme en France.

ALTEN a à cœur de promouvoir la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans l'ensemble de sa population. Les actions menées en faveur de l'égalité femmes-hommes au sein du Groupe sont décrites au chapitre 4 du présent Document.

En 2025, ALTEN SA a obtenu une note de 89 sur 100 à l'index d'égalité femmes-hommes défini par la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel ». Cette note est identique à celle obtenue l'année précédente, reflétant la constance et l'efficacité des mesures mises en place pour promouvoir la parité.

Par ailleurs, en cas de nomination par le Conseil d'administration d'un Directeur Général Délégué, le processus de sélection intégrerait la présence d'au moins une personne de chaque sexe parmi les candidats, jusqu'au terme du processus de sélection.

Enfin, le Conseil d'administration a pris acte des objectifs fixés par la loi Rixain du 24 décembre 2021, qui comporte plusieurs mesures visant à une plus grande égalité entre les femmes et les hommes dans les entreprises. Le Comité des rémunérations et des nominations de la Société travaille sur le renforcement de la représentation féminine dans certaines instances dirigeantes, et notamment au sein du Comité exécutif.

2.2.6 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et à la Direction générale

Absence de condamnation ou d'incrimination

À la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent Document et au cours des cinq dernières années, aucun membre du Conseil d'administration et de la Direction générale :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur ;
- n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ; et
- n'a été concerné par une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance.

Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document :

- aucun conflit d'intérêts potentiel n'est identifié entre les devoirs de l'un quelconque des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs ;
- il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, aux termes desquels l'un quelconque des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale 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 ;
- il n'existe aucune restriction acceptée par l'une quelconque des personnes membres du Conseil d'administration et de la Direction générale concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de la Société qu'ils détiennent, à l'exception des obligations de conservation décrites au paragraphe « Détention d'actions », du présent chapitre.

Contrats de services

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document, il n'existe pas de contrat de service liant les membres des organes d'administration ou de direction à ALTEN ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, à l'exception du contrat ci-après.

ALTEN SA et SGTI ont conclu le 3 juillet 2009 une convention de prestations de services au titre de laquelle ALTEN SA consent des prestations de services administratifs à SGTI. SGTI est présidée par Monsieur Simon AZOULAY et détient, au 31 décembre 2025, 9,90 % du capital et 17,35 % de droits de vote de la Société.

La convention est décrite à la section 7.2.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, en page 353 « Tableau de synthèse des conventions réglementées » et en page 354 .

Liens familiaux

Monsieur Simon AZOULAY entretient des liens familiaux avec Mesdames Emily AZOULAY (sœur) et Jane SEROUSSI (épouse).

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document, il n'existe aucun autre lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

2.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération des mandataires sociaux est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations. Elle fait l'objet d'une présentation et de votes contraignants lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires conformément aux articles L. 22-10-8, L. 22-10-9 et L. 22-10-34 du Code de commerce.

Le présent rapport sur les rémunérations présente les rémunérations versées ou attribuées en 2025 aux dirigeants mandataires sociaux et aux Administrateurs, ainsi que les politiques de rémunération qui leur sont applicables en 2026, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale.

1er JANVIER 2025

Président – Directeur Général
Monsieur Simon AZOULAY

17 NOVEMBRE 2025

Président du Conseil d'administration
Monsieur Simon AZOULAY

Directeur Général
Monsieur Cyril MALARGÉ

2.3.1 Politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux *(say on pay ex-ante)*

Pour rappel, la structure de gouvernance de la Société a évolué en fin d'année 2025 avec la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général (voir section 2.2.1 « Structure de gouvernance »). Ainsi, pour 2026, outre la politique de rémunération des administrateurs, il sera proposé aux actionnaires d'approuver la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, ainsi que celle du Directeur Général.

Pour la détermination des rémunérations et avantages consentis aux dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration se réfère, notamment, aux recommandations du Code Middlenext. Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération respecte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, de transparence et de mesure, et prenne en compte les pratiques de marché.

Les politiques de rémunération sont revues annuellement par le Comité des rémunérations et des nominations et s'appuient notamment sur des études spécifiques.

Dans ses recommandations au Conseil d'administration, le Comité des rémunérations et des nominations veille à proposer des politiques de rémunération en conformité avec l'intérêt social et les pratiques des grands groupes internationaux comparables pour des positions similaires.

Pour 2026, un *benchmark* a été réalisé sur un panel français de plus de 30 sociétés cotées du SBF 120, dont les capitalisations boursières gravitent autour de celle d'ALTEN et les pairs sectoriels.

Notamment, le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération variable liée à la performance de la Société.

La rémunération du Directeur Général comprend principalement quant à elle :

- une part fixe, dont le montant ne doit en principe être revu qu'à intervalle de temps relativement long ;
- une part variable équilibrée par rapport au total des rémunérations et dont l'objet est de refléter la contribution personnelle du dirigeant au développement du Groupe et à la progression de ses résultats ; et
- une part incitative à long terme soumise à conditions de performance.

Des critères de performance exigeants sont fixés tant pour la rémunération variable que pour l'intéressement à long terme et maintiennent un lien entre la performance du Groupe et la rémunération du Directeur Général dans une perspective de court, moyen et long termes, contribuant ainsi à la stratégie et à la pérennité de la Société.

Lors de la dernière Assemblée générale, les politiques de rémunération applicables pour 2025 aux Administrateurs et au Président-Directeur général ont été adoptées à hauteur respectivement de 99,92 % et 97,56 %.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne pourra être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux sont réalisées par le Conseil d'administration sur avis et recommandations du Comité des rémunérations et des nominations. Il est précisé que le Président du Conseil d'administration ne participe pas aux délibérations et au vote sur ces questions [(1)].

(1) Le Directeur Général, n'étant pas administrateur, ce dernier ne vote pas au conseil.

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination et la révision de la politique de rémunération, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés d'ALTEN SA ont été prises en compte par le Comité des rémunérations et des nominations et le Conseil d'administration de la manière suivante :

- prise en compte des ratios d'équité ;
- étude de l'évolution des rémunérations.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux nouveaux mandataires sociaux de la Société, le cas échéant avec les adaptations nécessaires.

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration peut, en cas de circonstances exceptionnelles, déroger à l'application de la politique de rémunération à condition que la dérogation appliquée soit temporaire et conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Dans une telle hypothèse, le Conseil d'administration serait en mesure d'accorder un élément de rémunération non prévu dans la politique de rémunération préalablement approuvée par l'Assemblée générale mais rendu nécessaire au regard de ces circonstances exceptionnelles. Le cas échéant, le Conseil d'administration statuerait sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations et vérifierait si cette dérogation est conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Toutes les justifications seraient le cas échéant portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise suivant. Il est précisé que le Président du Conseil d'administration, ne participerait pas aux délibérations et au vote sur ces questions [1].

2.3.1.1 Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

La politique de rémunération du Président du conseil a été arrêtée le 24 février 2026 par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations. Cette politique reflète la nature non exécutive du mandat et s'appuie sur une analyse des pratiques de marché.

Rémunération annuelle fixe

La rémunération fixe du Président du conseil s'élève à 450 000 euros.

Rémunération variable

Le Président du conseil ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.

Rémunération incitative long terme (actions de performance)

Le Président du conseil ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle, ni d'aucun dispositif d'intéressement long terme.

Régime de retraite

Le Président du conseil ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire au titre de ses fonctions.

Prévoyance et frais de santé

Le Président du conseil bénéficie de régimes de protection en matière de prévoyance et de frais de santé équivalents à ceux des régimes collectifs des cadres dirigeants du Groupe ALTEN en France.

Rémunération en raison du mandat d'Administrateur

Le Président du conseil, en tant qu'Administrateur, ne percevra pas de rémunération au titre de sa participation aux réunions du conseil, autre que sa rémunération annuelle fixe.

Contrat de travail, indemnités de départ et clause de non-concurrence

Aucun contrat de travail n'est conclu entre le Président du Conseil d'administration et la Société ou une société du Groupe ALTEN. Il n'est pas prévu d'indemnités ou avantages dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Avantage en nature

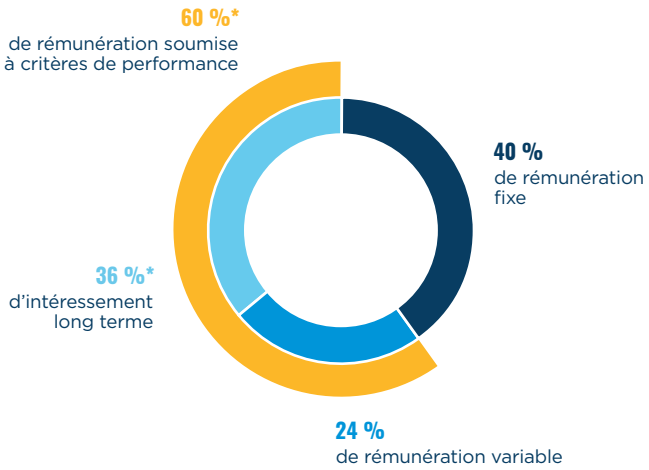
Le Président du Conseil d'administration bénéficie d'un véhicule de fonction. Le montant brut annuel de l'avantage en nature est de 12 000 euros maximum.

(1) Le Directeur Général, n'étant pas administrateur, ne vote pas au conseil.

2.3.1.2 Politique de rémunération du Directeur Général (1)

Le Conseil d'administration du 24 février 2026, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a défini la politique de rémunération de Monsieur Cyril MALARGÉ, Directeur Général, depuis le 17 novembre 2025. La rémunération du Directeur Général comprend une part fixe, une part variable annuelle et une part incitative à long terme.

Cette politique de rémunération, conforme à l'intérêt social de la Société et aux principes de gouvernance, vise à soutenir sa pérennité par la recherche d'une performance équilibrée à moyen et long terme. Elle repose sur un juste équilibre entre la performance individuelle du Directeur Général et l'intérêt social, notamment à travers l'alignement des intérêts du management et des actionnaires. Le Conseil d'administration veille à ce que chaque composante de la rémunération, fixe comme variable, s'inscrive dans une vision exhaustive et transparente, avec des critères de performance clairement définis sans compromettre la confidentialité stratégique. En privilégiant des règles de calcul lisibles et des objectifs exigeants, cette politique assure une cohérence entre la stratégie commerciale d'ALTEN, telle que décrite au chapitre 1 du présent Document, et la rétribution de son dirigeant.



* *Calculé sur la base de 15 000 actions au cours de 60 euros.*

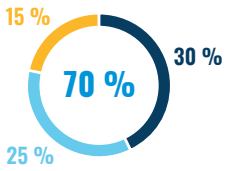
▶ STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

FIXE ANNUEL

1 M€

VARIABLE ANNUEL

CRITÈRES FINANCIERS



- ROA/CA
- Taux de croissance organique
- *Free cashflow*/CA

CRITÈRES EXTRA-FINANCIERS

- Féminisation *(% femmes cadres dirigeantes chez ALTEN)*
- Réduction des émissions de GES vs 2025

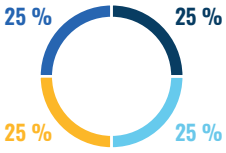
CRITÈRE QUALITATIF

20 %

Organisation, exécution de la stratégie & M&A

INCITATION LONG TERME

Actions de performance (sur 4 ans)



- Croissance organique
- TMOA (taux de marge opérationnel d'activité)
- *Free cashflow*
- Qualité et RSE

Rémunération annuelle fixe

Pour l'exercice 2026, la rémunération fixe du Directeur Général s'élève à 1 000 000 euros.

Elle a été définie en fonction du rôle, de l'expérience et des pratiques de marché.

Rémunération variable annuelle

La part variable annuelle a pour objet de refléter la contribution personnelle du dirigeant au développement du Groupe et à la progression de ses résultats. Elle est équilibrée par rapport à la partie fixe et déterminée sous la forme d'un pourcentage de la rémunération fixe.

La part variable annuelle cible est fixée à 60 % de la rémunération fixe (600 000 euros) pour un taux d'atteinte des objectifs de 100 %.

Elle est assortie de critères permettant l'évaluation annuelle de la performance du Directeur Général, reposant à hauteur de 70 % sur des critères financiers quantifiables visant à rémunérer la performance économique, de 10 % sur des critères extra-financiers reflétant notamment les objectifs RSE du Groupe ALTEN, et 20 % sur des critères qualitatifs en lien avec l'organisation du Groupe, la stratégie et le M&A.

Ces critères sont présentés au sein de l'illustration ci-après.

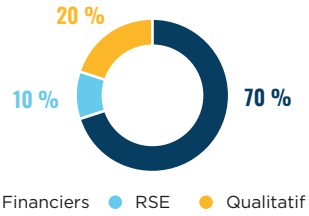
(1) *Cette section répond à la norme CSRD [ESRS 2 GOV-3].*

CRITÈRES FINANCIERS (70 %)	NIVEAU DE PERFORMANCE**			POIDS DES CRITÈRES
	SEUIL	PIVOT	PLAFOND	
ROA/CA *% CA*	~ 90 %*	~ 96 %*	100 %*	**30 %**
Taux de croissance organique *% CA*	N.A*	~ 53 %*	100 %*	**25 %**
***Free Cashflow*/CA** *% CA*	~ 90 %*	~ 94 %*	100 %*	**15%**

CRITÈRES NON FINANCIERS / RSE (10 %)	NIVEAU DE PERFORMANCE**			POIDS DES CRITÈRES
	SEUIL	PIVOT	PLAFOND	
Féminisation *% femmes cadres dirigeantes chez ALTEN*	~ 89 %*	~ 95 %*	100 %*	**5 %**
Réduction des émissions de GES vs 2025 sur la base des émissions 2025 publiées dans le DEU 2026	~ 71 %*	~ 86 %*	100 %*	**5 %**

CRITÈRE QUALITATIF (20 %)	NIVEAU DE PERFORMANCE***	POIDS DES CRITÈRES
	PLAFOND	
Organisation, exécution de la stratégie & M&A	80 %*	**100 %**

RÉPARTITION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE



* *Taux d'atteinte par rapport aux prévisions.*
** *Le bonus est calculé par interpolation linéaire entre (a) le SEUIL et le PIVOT et (b) le PIVOT et le PLAFOND.*
*** *Le bonus est calculé par interpolation linéaire entre le SEUIL et le PLAFOND.*

Rémunération incitative à long terme (actions de performance)

La part incitative à long terme du Directeur Général prend la forme d'actions de performance évaluées sur 4 exercices soumises aux mêmes critères de performance que ceux assortissant les plans d'actions de performance en faveur des cadres dirigeants du Groupe. Ces conditions de performance sont toutes précises et quantifiées. Elles incluent au moins une condition de performance extra-financière reflétant les objectifs ESG du Groupe.

Cette part incitative à long terme vise à inciter le Directeur Général à inscrire son action dans le long terme ainsi qu'à le fidéliser et à favoriser l'alignement de ses intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

Cette attribution gratuite d'actions correspond à 15 000 actions par an maximum, plafonnée à 200 % de la rémunération cible annuelle (fixe et variable cible). Le Directeur Général s'engage formellement à ne pas recourir à des mécanismes de couverture de ces actions de performance.

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées est en outre subordonnée à une condition de présence.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le conseil a décidé que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société bénéficiaires d'actions de performance devront conserver au nominatif 25 % des actions issues de la conversion ou de l'attribution définitive des actions ordinaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions de dirigeant mandataire social exécutif.

Ajustement exceptionnel

La détermination des critères de performance ci-dessus procède de l'attachement du Conseil d'administration au caractère variable de la part incitative à long terme qui rétribue la performance financière et extra-financière à moyen et long termes. Ils n'ont donc pas vocation à être revus. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles (telles que notamment un changement de normes comptables, un changement de périmètre significatif, la réalisation d'une opération transformante, une modification substantielle des conditions de marché ou une évolution imprévue du contexte concurrentiel), le Conseil d'administration pourra ajuster, à la hausse ou à la baisse, les résultats sur un ou plusieurs des critères de performance assortissant la part incitative à long terme de façon à s'assurer que les résultats de l'application de ces critères reflètent bien la performance du Groupe. Cet ajustement serait effectué par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations et après que le Conseil d'administration se soit assuré, d'une part, que cet ajustement vise à rétablir raisonnablement l'équilibre ou l'objectif initialement recherché, ajusté de tout ou partie de l'impact de l'événement sur la période considérée et, d'autre part, de l'alignement de l'intérêt de la Société et de ses actionnaires avec celui des bénéficiaires. Le Conseil justifierait alors en détail les ajustements qui seraient effectués. L'application de ces ajustements exceptionnels, le cas échéant, sera conditionnée à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration se réserve la possibilité d'octroyer une rémunération exceptionnelle en considération d'événements spécifiques, tels qu'une opération structurante ou majeure pour le groupe ALTEN. Le versement de cette rémunération est strictement conditionné au respect de la procédure interne : elle est décidée par le Conseil sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, puis soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires. En tout état de cause, cette rémunération serait plafonnée à 20 % de la rémunération annuelle fixe du Directeur Général.

Régimes de retraite

Le Directeur Général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire au titre de ses fonctions.

Prévoyance et frais de santé

Le Directeur Général bénéficiera de régimes de protection en matière de prévoyance et de frais de santé équivalents à ceux des régimes collectifs des cadres dirigeants du Groupe ALTEN en France.

Indemnité de prise de fonction

Le Directeur Général ne bénéficie d'aucune indemnité de prise de fonction.

Dispositifs liés à la cessation du mandat de Directeur Général

Le Directeur Général ne bénéficie d'aucun dispositif en cas de cessation de son mandat social.

Contrat de travail et clause de non-concurrence

Aucun contrat de travail n'est conclu entre le Directeur Général et la Société ou une société du Groupe ALTEN. Il n'est pas prévu d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Avantage en nature

Le Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction. Le montant brut annuel de l'avantage en nature est de 12 000 euros maximum.

RÉMUNÉRATION AU TITRE DE 2025

Monsieur Cyril MALARGÉ ayant rejoint le Groupe ALTEN en qualité de Directeur Général de la Société le 17 novembre 2025, aucune rémunération n'a pu lui être versée au titre de l'exercice 2025, en l'absence d'une politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires.

En conséquence, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé d'intégrer à la politique de rémunération qui lui est applicable pour l'exercice 2026 un montant de 125 000 euros, correspondant à sa rémunération annuelle fixe calculée *prorata temporis,* destiné à rémunérer l'exercice de son mandat sur la période allant du 17 novembre 2025 au 31 décembre 2025, ainsi qu'un avantage en nature portant sur une voiture de fonction.

Le versement de cette rémunération interviendra sous réserve d'approbation de la présente politique par l'Assemblée générale 2026.

2.3.1.3 Politique de rémunération des Administrateurs au titre de 2026

Enveloppe annuelle de la rémunération des Administrateurs

L'Assemblée générale du 12 juin 2025 a fixé la rémunération annuelle des membres du conseil à 250 000 euros. Le montant de cette enveloppe demeure maintenu pour 2026.

Règles de répartition de la rémunération des Administrateurs

Les critères de répartition de la rémunération allouée par l'Assemblée générale aux membres du conseil ont été fixés par le Conseil d'administration le 24 février 2026, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, en fonction :

- de l'assiduité de ces derniers aux réunions du conseil ;
- de leur appartenance aux comités du conseil ;
- de leur qualité d'Administrateur indépendant.

Ainsi :

- un montant de 1 500 euros par présence aux réunions du conseil est alloué à chaque Administrateur indépendant, montant porté à 3 000 euros pour chaque présence au-delà du seuil de 75 % de présence de l'Administrateur concerné ;
- un montant de 1 000 euros par présence aux réunions du conseil est alloué à chaque Administrateur non exécutif et non indépendant, montant porté à 2 000 euros pour chaque présence au-delà du seuil de 75 % de présence de l'Administrateur concerné ;
- un montant de 1 500 euros par Administrateur est alloué pour chaque présence au Comité des rémunérations et des nominations ;
- un montant de 1 500 euros par Administrateur est alloué pour chaque présence au Comité d'audit ;
- un montant de 1 500 euros par Administrateur est alloué pour chaque présence au Comité RSE ;
- en cas de constitution de nouveaux comités spécialisés, le conseil, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations serait amené à compléter ces règles ;
- un montant de 1 500 euros par jour de mission est alloué en cas de réalisation d'une mission spécifique confiée par le Conseil d'administration ;
- aucune rémunération n'est allouée aux Administrateurs liés à ALTEN SA par un mandat social ou un contrat de travail, y compris lorsque ce dernier est établi avec une filiale directe ou indirecte de la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce ;
- les frais de déplacement des Administrateurs sont remboursés sur présentation des justificatifs.

2.3.2 Informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour les mandataires sociaux de la Société

La rémunération totale des mandataires sociaux respecte les principes de la politique de rémunération qui leur sont applicables et approuvée par l'Assemblée générale du 12 juin 2025 dans ses 8e et 9e résolutions, respectivement à hauteur de 99,92 % et 97,56 %.

Tableau n° 1

Synthèse de la rémunération et des options et actions attribuées à Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé de maintenir la rémunération fixe annuelle de Simon AZOULAY pour l'exercice 2025.

Simon AZOULAY	**Exercice 2025**	**Exercice 2024**
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	856 000 €	856 000 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
TOTAL	**856 000 €**	**856 000 €**

Tableau n° 1

Synthèse de la rémunération et des options et actions attribuées à Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025

Monsieur Cyril MALARGÉ ayant rejoint le Groupe ALTEN en qualité de Directeur Général de la Société le 17 novembre 2025, aucune rémunération n'a pu lui être versée au titre de l'exercice 2025, en l'absence d'une politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires.

En conséquence, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé d'intégrer à la politique de rémunération qui lui est applicable pour 2026 un montant de 125 000 euros, correspondant à sa rémunération annuelle fixe calculée *prorata temporis*, destiné à rémunérer l'exercice de son mandat sur la période allant du 17 novembre 2025 au 31 décembre 2025, ainsi qu'un avantage en nature (voiture de fonction).

En tout état de cause, le versement de cette somme interviendra sous réserve de l'approbation par les actionnaires de sa politique de rémunération 2026, au sein de laquelle figure cette proposition de rattrapage *prorata temporis* (voir *supra*).

Cyril MALARGÉ	**Exercice 2025**	**Exercice 2024**
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	0 €	Sans objet
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Sans objet
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Sans objet
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Sans objet
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Sans objet
TOTAL	**0 €**	**Sans objet**

Tableau n° 2

Récapitulatif de la rémunération de Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé de maintenir la rémunération fixe annuelle de Simon AZOULAY pour l'exercice 2025.

Simon AZOULAY	Montants attribués au titre de 2025 (1)	Montants versés au cours de 2025 (1)	Montants attribués au titre de 2024 (1)	Montants versés au cours de 2024 (1)
Rémunération fixe	400 000 €	336 000 €	400 000 €	336 000 €
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunérations par des sociétés contrôlées par ALTEN SA versées à SGTI (société contrôlée par M. AZOULAY) (2)	450 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €
Avantages en nature (voiture de fonction)	6 000 €	2 484 €	6 000 €	2 484 €
TOTAL	**856 000 €**	**788 484 €**	**856 000 €**	**788 484 €**

(1) L'écart entre les montants attribués et les montants versés résulte de la décision unilatérale de M. Simon AZOULAY de ne pas percevoir l'intégralité de sa rémunération fixe et de renoncer au solde.
(2) Au titre de rémunérations de mandats d'Administrateurs, qui sont des mandats sociaux non exécutifs.

Tableau n° 2

Récapitulatif de la rémunération de Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025

Monsieur Cyril MALARGÉ ayant rejoint le Groupe ALTEN en qualité de Directeur Général de la Société le 17 novembre 2025, aucune rémunération n'a pu lui être versée au titre de l'exercice 2025, en l'absence d'une politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires.

En conséquence, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé d'intégrer à la politique de rémunération qui lui est applicable pour 2026 un montant de 125 000 euros, correspondant à sa rémunération annuelle fixe calculée *prorata temporis*, destiné à rémunérer l'exercice de son mandat sur la période allant du 17 novembre 2025 au 31 décembre 2025, ainsi qu'un avantage en nature (voiture de fonction).

En tout état de cause, le versement de cette somme interviendra à l'issue de l'Assemblée générale 2026, sous réserve de l'approbation par les actionnaires de sa politique de rémunération 2026, au sein de laquelle figure cette proposition de rattrapage *prorata temporis* (voir *supra*).

Cyril MALARGÉ	Montants attribués au titre de 2025	Montants versés au cours de 2025	Montants attribués au titre de 2024	Montants versés au cours de 2024
Rémunération fixe	0 €	0	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable annuelle	Néant	0	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	0	Sans objet	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Avantages en nature (voiture de fonction)	0 €	0 €	Sans objet	Sans objet
TOTAL	**0 €**	**0 €**	**Sans objet**	**Sans objet**

Tableau n° 3

Rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs (1)

(en euros)	En 2026 au titre de 2025	En 2025 au titre de 2024
Simon AZOULAY (2)	Non applicable	Non applicable
Emily AZOULAY	17 500	16 000
Jean-Philippe COLLIN	54 000 (3)	45 000 (3)
Marc EISENBERG	15 000	15 000
Maryvonne LABEILLE	48 000 (3)	42 000 (3)
Aliette MARDYKS (4)	18 000	21 000
Danièle GUYOT-CAPARROS (5)	4 500	Non applicable
Jane SEROUSSI	10 000	8 000
Philippe TRIBAUDEAU	19 500	19 500
Pierre-Louis RYSER (6)	Non applicable	Non applicable

(1) Montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux pour les résidents français.
(2) Simon AZOULAY ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur. Les rémunérations perçues par ailleurs, par Simon AZOULAY, au titre de 2025, figurent au sein des tableaux 1 et 2 ci-dessus.
(3) La rémunération de Jean-Philippe COLLIN et de Maryvonne LABEILLE comprend une allocation complémentaire de 22 500 euros chacun pour une mission spécifique d'assistance du Comité des rémunérations et des nominations dans la préparation du plan de succession de Monsieur Simon AZOULAY. Cette allocation a été approuvée par le Conseil d'administration le 24 février 2026.
(4) Administratrice jusqu'au 8 octobre 2025.
(5) Administratrice depuis le 8 octobre 2025.
(6) Pierre-Louis RYSER, Administrateur représentant les salariés, ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat.

Tableau n° 4

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice par l'émetteur et par toute société du Groupe à Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 4

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice par l'émetteur et par toute société du Groupe à Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 5

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 5

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 6

Actions de performance attribuées durant l'exercice par la Société ou par toute société du Groupe à Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 6

Actions de performance attribuées durant l'exercice par la Société ou par toute société du Groupe à Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 7

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 7

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 8

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2025

À ce jour, il n'y a aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours.

Tableau n° 9

Historique des attributions gratuites d'actions en cours au 31 décembre 2025 ou ayant pris fin au cours de l'exercice 2025

▶ ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Autorisation de l'Assemblée générale du 28 mai 2021	Plan AGAP n° 19	Autorisation de l'Assemblée générale du 22 juin 2022	Plan AGAP n° 21
Date du Conseil d'administration	27/10/2021	Date du Conseil d'administration	26/10/2022
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont [1] :	116 825	Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont [1] :	116 455
Simon AZOULAY	0	Simon AZOULAY	0
Date d'acquisition des actions	27/10/2025	Date d'acquisition des actions	26/10/2026
Conditions d'attribution définitive	Présence et performance	Conditions d'attribution définitive	Présence et performance
Nombre d'actions attribuées définitivement au 31/12/2025	75 710	Nombre d'actions attribuées définitivement au 31/12/2025	250
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2025)	41 115	Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2025)	33 100

Autorisation de l'Assemblée générale du 30 juin 2023	Plan AGAP n° 22	Plan AGA n° 23	Plan AGA n° 24
Date du Conseil d'administration	26/10/2023	22/02/2024	11/06/2024
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont [1] :	150 000	107 750	12 250
Simon AZOULAY	0	0	0
Date d'acquisition des actions	26/10/2027	22/02/2026	11/06/2026
Conditions d'attribution définitive	Présence et performance	Présence	Présence
Nombre d'actions attribuées définitivement au 31/12/2025	250	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2025)	16 500	2 250	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	133 250	105 500	12 500

Autorisation de l'Assemblée générale du 20 juin 2024	Plan AGAP n° 25	Plan AGA n° 26	Autorisation de l'Assemblée générale du 12 juin 2025	Plan AGAP n° 27
Date du Conseil d'administration	24/10/2024	24/04/2025	Date du Conseil d'administration	23/10/2025
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont [1] :	150 000	120 000	Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont [1] :	150 000
Simon AZOULAY	0	0	Simon AZOULAY	0
Date d'acquisition des actions	24/10/2028	24/04/2027	Date d'acquisition des actions	23/10/2029
Conditions d'attribution définitive	Présence et performance	Présence	Conditions d'attribution définitive	Présence et performance
Nombre d'actions attribuées définitivement au 31/12/2025	250	0	Nombre d'actions attribuées définitivement au 31/12/2025	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2025)	7 200	2 000	Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2025)	200
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	142 550	118 000	Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	149 800

(1) Les dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires d'Actions de Performance sont tenus de conserver une quotité de 2 % des actions ordinaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Principales caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions en cours

Depuis 2018, le Conseil d'administration émet des plans d'attribution d'actions de performance sur autorisation de l'Assemblée générale conformément à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce. Ces plans sont soumis à une condition de présence d'une durée de deux à quatre ans selon les plans, et pour la plupart d'entre eux, à des conditions de performance. Ces plans s'adressent principalement à certains salariés et cadres que le Groupe souhaite inscrire dans une démarche de fidélisation tout en préservant le potentiel dilutif de ces plans pour les actionnaires.

S'agissant des plans d'attribution gratuite d'actions en cours soumis à conditions de performance, le nombre d'actions acquises définitivement par chaque bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition est calculé par la multiplication du nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le coefficient de performance.

Ce coefficient de performance correspond à la somme algébrique de quatre coefficients, pondérés chacun à 25 % :

- le coefficient de croissance organique (« cCO ») ;
- le coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité (« cTMOA ») ;
- le coefficient de *free Cash-Flow* (« cFC ») ;
- le coefficient QRSE (« cQRSE »).

Le coefficient de performance peut également être exprimé sous la forme mathématique suivante :

cPerf = 0,25 x (cCO + cTMOA + cFC + cQRSE) où :

Coefficient de Croissance Organique – cCO

Le Coefficient de croissance organique est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de croissance organique du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA pondérés sur trois ou quatre ans selon le plan concerné.

Le taux annuel de croissance organique est égal à la croissance du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA exprimée en pourcentage, à change et périmètre constants.

Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité – cTMOA

Le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de marge opérationnelle d'activité consolidée d'ALTEN SA pondérés sur trois ou quatre ans selon le plan concerné.

Le taux annuel de marge opérationnelle d'activité consolidée est égal au rapport (a) du résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA à périmètre constant.

Coefficient de *Free Cash-Flow* – cFC

Le Coefficient de *free Cash-Flow* est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de *free Cash-Flow* consolidé d'ALTEN SA pondérés sur trois ou quatre ans selon le plan concerné.

Le *free Cash-Flow* (« Free Cash-Flow ») est égal à la capacité d'autofinancement consolidée d'ALTEN SA diminuée : (a) des impôts payés, (b) de la variation du besoin en fonds de roulement et (c) des investissements corporels et incorporels (« capex »). Le *Free Cash-Flow* est calculé à périmètre constant et hors incidence de la croissance organique.

La capacité d'autofinancement est calculée, à partir du résultat net consolidé d'ALTEN SA, sur une base normative : c'est-à-dire retraitée des éléments non récurrents ou exceptionnels nets de l'incidence fiscale.

Le taux annuel de *Free Cash-Flow* correspond au rapport (a) du *Free Cash-Flow* sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA ; à change et périmètre constants.

Coefficient QRSE – cQRSE

Le Coefficient QRSE est fondé sur un indice composite intégrant neuf indicateurs qualité et Responsabilité Sociétale et Environnementale parmi ceux suivis par le Groupe ALTEN.

Synthèse des conditions de performance

Critères financiers et extra-financiers	MIN (1)	MAX (1)	Calcul
			Linéaire entre MIN et MAX
Coefficient de croissance organique « cCO »	80 %	100 %	(0 % à MIN et 100 % à MAX)
Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité « cTMOA »	80 %	100 %	
Coefficient de *Free Cash-Flow* « cFC »	80 %	100 %	
Coefficient Qualité et RSE « cQRSE »	-	5	mIA/5*100

(1) Il appartient au Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, de constater l'atteinte des critères ci-dessus afin de constater l'attribution définitive des actions de performance.

Tableau n° 10

Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau n° 10

Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025

Néant.

Tableau 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 du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Simon AZOULAY				
Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 Date de début de mandat : 22/09/1998 Date de fin de mandat : 16 novembre 2025 Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025 Date de début de mandat : 17/11/2025 Date de fin de mandat : AG 2029 approuvant les comptes 2028	Néant	Néant	Néant	Néant
Cyril MALARGÉ				
Directeur Général Date de début de mandat : 17/11/2025	Néant	Néant	Néant	Néant

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Néant.

RATIOS DE RÉMUNÉRATION ET ÉVOLUTION COMPARÉE DE LA PERFORMANCE D'ALTEN

Méthodologie de présentation et de calcul des ratios

Généralités sur la nature des informations présentées et le périmètre

Les ratios d'équité sont publiés conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce, et aux recommandations du Code Middlenext.

Ces ratios sont présentés seulement pour Simon AZOULAY, Cyril MALARGÉ, Directeur Général depuis le 17 novembre 2025, n'ayant reçu aucune rémunération en 2025.

La rémunération de Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025, a été mise en rapport, pour chaque exercice, avec l'âge médian et moyen de ses salariés. Cet exercice permet de constater la jeunesse des salariés du Groupe et la stabilité des indicateurs d'une année sur l'autre.

Ce phénomène est une conséquence de la politique de recrutement active du Groupe qui est fortement engagé auprès du monde étudiant afin d'attirer les meilleurs talents. Il est un élément clé d'explication des ratios entre les rémunérations moyennes et médianes des salariés d'ALTEN et celle de Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025.

Ainsi, les ratios de rémunérations sont présentés conformément à la loi sous forme d'un tableau présentant :

1. les ratios entre le niveau de la rémunération de Simon AZOULAY et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés d'ALTEN SA, et d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés d'ALTEN SA ;
2. l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés d'ALTEN SA et des ratios mentionnés au « 1. » ci-dessus, au cours des cinq derniers exercices les plus récents.

Les ratios sont également présentés au regard des rémunérations moyennes, et médiane selon le cas, des salariés des filiales d'ALTEN SA en France (le « Périmètre »), ayant une activité opérationnelle. Les filiales exclues sont mentionnées en note de bas de page [(1)]. Ces exclusions du Périmètre tiennent à des difficultés techniques de traitement des données sur l'ensemble des cinq derniers exercices.

La population incluse dans le Périmètre comprend la totalité des salariés pour l'année N considéré. Les salariés retenus correspondent uniquement aux salariés en contrats à durée indéterminée, dont le contrat a été exécuté entre le 1er janvier et le 31 décembre de l'année N. Cette méthodologie offre plus de stabilité aux indicateurs et, par conséquent, une meilleure représentation des salariés dans le cadre de ces calculs.

Le Périmètre couvre ainsi, au total, 92,5 % des effectifs en France à fin 2025.

Enfin, conformément au Code Middlenext, la rémunération de Simon AZOULAY a été mise en rapport, pour chaque exercice, avec le Salaire Minimum de Croissance en France (SMIC).

Rémunérations prises en compte dans le calcul des ratios

La rémunération de Simon AZOULAY comprend sa rémunération fixe, les rémunérations dues par des sociétés contrôlées dans lesquelles ce dernier a un mandat social, les avantages en nature, et, le cas échéant, les attributions gratuites d'actions de performance (« AGAP »). La rémunération retenue correspond à celle versée ou attribuée au cours de l'exercice indiqué.

Simon AZOULAY, Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025, a bénéficié d'une unique attribution gratuite d'actions, le 27 octobre 2020, soumise à conditions de performance comportant des critères financiers et extra-financiers, mesurés sur les exercices 2020, 2021 et 2022, ainsi qu'à une condition de présence à l'échéance du plan, soit au 27 octobre 2023 (le « Plan 2020 »).

Ces actions de performance sont valorisées en étalant dans sa rémunération annuelle la valorisation en norme IFRS des actions de performance qui lui ont été attribuées en 2020 (la « Valorisation IFRS »), sur la période d'acquisition desdites actions, soit sur 2020, sur 2021 et sur 2022. Pour 2023, la valorisation des actions de performance issues du Plan 2020 correspond à leur valorisation au jour de leur acquisition définitive, le 27 octobre 2023, au cours de 107 euros, retraitée de la Valorisation IFRS.

Ceci a pour vocation de normaliser les rémunérations et de rendre ainsi les ratios d'équité plus significatifs.

Par ailleurs, les rémunérations des salariés comprennent la rémunération variable annuelle, les primes de motivation, la participation versée durant l'exercice concerné, à l'exclusion de la valorisation des attributions gratuites d'actions de performance éventuellement attribués.

Les ratios d'équité présentés sont calculés selon la méthodologie suivante :

- ratio moyen de l'année N = rémunérations versées en année N à Simon AZOULAY / moyenne des rémunérations versées en année N aux salariés (hors Simon AZOULAY), charges salariales et patronales non comprises ;
- ratio médian de l'année N = rémunérations versées en année N à Simon AZOULAY / médiane des rémunérations versées en année N aux salariés (hors Simon AZOULAY), charges salariales et patronales non comprises.

(1) Au 31 décembre 2025 : M-PULSE, PMO ANALYTICS,, NEXEO CONSULTING, WORLDGRID FRANCE, ALISPHARM et ALISPHARM FRANCE. Au 31 décembre 2024 : M-PULSE, PMO ANALYTICS, HUBSAN, NEXEO CONSULTING, WORLDGRID FRANCE, ALIA UTILITIES, et SOFT-INNOVATION. Au 31 décembre 2023 et années antérieures : EDUFACTORY, FINAXIUM, HUBSAN, NEXEO CONSULTING, PMO ANALYTICS, et UNIWARE GLOBAL SERVICES.

	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
Rémunérations attribuées à Simon AZOULAY [1]	806 000	856 000	4 631 647	856 000	856 000
Évolution *(en %)* de la rémunération de Simon AZOULAY [1] (*versus* N-1)	- 84 %	6 %	441 %	- 82 %	0 %
Informations sur ALTEN SA					
Évolution *(en %)* de la rémunération moyenne des salariés	7 %	5 %	1 %	1 %	2 %
Ratios par rapport à la rémunération moyenne des salariés	19	19	103	19	18
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	- 85 %	1 %	434 %	- 82 %	- 2 %
Ratios par rapport à la rémunération médiane des salariés	22	23	119	22	21
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	- 85 %	2 %	430 %	- 82 %	- 2 %
Informations complémentaires sur le périmètre					
Évolution *(en %)* de la rémunération moyenne des salariés	6 %	3 %	1 %	1 %	2 %
Ratios par rapport à la rémunération moyenne des salariés	19	19	103	19	18
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	- 85 %	0 %	435 %	- 82 %	- 2 %
Ratios par rapport à la rémunération médiane des salariés	21	22	116	21	21
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	- 85 %	4 %	433 %	- 82 %	- 1 %
Performance de la Société					
Croissance du chiffre d'affaires *(en %)*	25 %	29 %	8 %	2 %	- 1 %
Croissance du ROA *(en %)*	125 %	31 %	- 9 %	- 2 %	- 8 %
Âge des salariés sur le périmètre élargi et smic					
Âge moyen	34	34	33	33	33
Âge médian	32	32	31	31	33
SMIC mensuel *(en €)*	1 593	1 679	1 767	1 802	1 802
Ratios par rapport au SMIC	42	42	218	40	40

(1) Président-Directeur général jusqu'au 16 novembre 2025 et Président du Conseil d'administration depuis le 17 novembre 2025.

Informations sur les mandats et contrats de travail et/ou de prestations de services des dirigeants mandataires sociaux passés avec la Société

Le tableau ci-dessous indique la durée des mandats des dirigeants mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, des contrats de travail ou de prestations de services passés avec la Société, les périodes de préavis et les conditions de révocation ou de résiliation qui lui sont applicables :

Mandataire de la Société	Mandat exercé	Date d'expiration	Contrat de travail conclu avec ALTEN SA	Contrat de prestations de services passés avec ALTEN SA	Périodes de préavis	Conditions de révocation ou de résiliation
Simon AZOULAY	Président du Conseil d'administration [1]	À l'issue de l'AG 2029 appelée à statuer sur les comptes 2028	Non	Non	Non	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence. Aucune indemnité de départ spécifique
Cyril MALARGÉ	Directeur Général [1]	Sans objet	Non	Non	Non	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence. Aucune indemnité de départ spécifique

(1) Depuis le 17 novembre 2025.

La liste des mandats de Monsieur Simon AZOULAY est présentée en page 91 du présent Document.

La liste des mandats de Monsieur Cyril MALARGÉ est présentée en page 110 du présent Document.

Il est par ailleurs précisé s'agissant des autres mandataires sociaux de la Société, qu'aucun d'entre eux n'a conclu de contrat de prestations de services avec ALTEN SA et que seul l'Administrateur représentant les salariés bénéficie d'un contrat de travail à durée indéterminée conclu avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes.

3.

Gestion des risques et contrôle interne

3.1 Définitions et objectifs de la gestion des risques 128

3.1.1 La cartographie des risques majeurs : un processus en 5 étapes 128

3.1.2 La cartographie des risques majeurs : approche méthodologique 128

3.2 Synthèse des principaux risques 129

Synthèse des principales évolutions par rapport à l'exercice 2024 129

Hiérarchisation des risques 130

3.3 Facteurs de risque et gestion des risques [GRI 102-11] 131

3.3.1 Risques opérationnels 131

3.3.2 Risques cybersécurité et systèmes d'information 134

3.3.3 Risques juridiques et réglementaires 135

3.3.4 Risque lié aux activités stratégiques 136

3.3.5 Risque lié à la situation financière de l'émetteur 136

3.3.6 Risque extra-financier 137

3.4 Assurance et couverture des risques 137

3.5 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 138

3.5.1 Définition, objectifs et périmètre du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 138

3.5.2 Procédure du contrôle interne 138

3.5.3 Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable 139

Le Groupe procède régulièrement à une revue des risques qui pourraient avoir un impact défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés ci-après.

L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la description des risques ci-après ne saurait être exhaustive et que d'autres risques non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement.

Par ailleurs, le programme de gestion des risques décrit ci-dessous ne permet pas d'exclure totalement qu'un des risques se matérialise et ait des conséquences sur l'activité du Groupe. Les investisseurs sont invités à lire le présent chapitre dans son intégralité.

3.1 DÉFINITIONS ET OBJECTIFS DE LA GESTION DES RISQUES

ALTEN a mis en place un dispositif de gestion des risques fondé à la fois sur une cartographie Groupe et annuelle des risques majeurs ainsi que sur une revue de ses principaux processus.

Ce dispositif a pour objectif de permettre à la direction du Groupe de maintenir les risques à un niveau acceptable pour l'entreprise et ainsi préserver la valeur des actifs et la réputation de l'entreprise.

Le dispositif de gestion des risques déployé au sein d'ALTEN comprend notamment :

- un pilotage continu du dispositif de gestion des risques animé par le Département Risques et Conformité Groupe ;
- un processus de gestion des risques destiné à l'identification, l'analyse et au traitement des risques ;
- un réseau de Référents Risques Groupe sélectionnés pour leur expertise métier (exemple : Direction financière pour les risques de catégorie financière).

3.1.1 La cartographie des risques majeurs : un processus en 5 étapes

Étape 1 : réalisation des cartographies locales des risques majeurs (identification et évaluation des risques par l'ensemble des filiales et fonctions du Groupe pour leur propre périmètre).

Étape 2 : consolidation des cartographies locales par le Département Risques et Conformité Groupe.

Étape 3 : réalisation de la cartographie Groupe des risques majeurs par le Département Risques et Conformité Groupe avec l'appui des Référents Risques Groupe. L'analyse est effectuée sur la base des cartographies locales et de l'expertise métier des Référents.

Étape 4 : validation par la Direction générale de la cartographie Groupe des risques majeurs et de la synthèse des principaux risques intégrée au Document d'enregistrement universel.

Étape 5 : approbation par le Comité d'audit du Conseil d'administration de la cartographie Groupe des risques majeurs.

3.1.2 La cartographie des risques majeurs : approche méthodologique

3.1.2.1 Évaluation des risques

Des cartographies locales sont réalisées annuellement par chaque filiale et fonction Groupe. Pour les accompagner dans l'exercice, le Département Risques et Conformité Groupe met à leur disposition un référentiel validé par la Direction générale. Il est notamment composé d'une méthodologie et d'un catalogue de risques communs à l'ensemble du Groupe pouvant être enrichi par chaque répondant.

L'évaluation de chaque risque se fonde sur :

- la criticité du risque : cette criticité résulte de la combinaison (a) de la probabilité d'occurrence et (b) du niveau d'impact négatif sur le Groupe ;
- le niveau de maîtrise du risque ;
- les actions et mesures de contrôle à mettre en place selon la zone de priorité du risque.

La combinaison de la criticité du risque et du niveau de maîtrise permet de classifier les risques en quatre zones de priorité, selon une matrice des risques définie par ALTEN :

- les zones de « priorité 1 » et de « priorité 2 » concernent les risques majeurs pouvant avoir un impact significatif. Ils nécessitent la mise en place d'un plan d'actions à court terme (zone 1) ou une vérification des mesures de contrôle pour s'assurer de leur maîtrise (zone 2) ;
- les zones de « priorité 3 » et de « priorité 4 » concernent les risques modérés ou faibles. N'ayant que peu d'impact, ces derniers nécessitent principalement une surveillance périodique.

3.1.2.2 Consolidation des risques

Des fiches d'analyse consolidées sont réalisées par le Département Risques et Conformité Groupe pour chaque risque sur la base des cartographies locales. Elles sont présentées aux Référents Risques en fonction de leur expertise.

Sur la base de cette synthèse, chaque Référent est chargé de définir un niveau de risque global pour le Groupe. Cette évaluation est celle retenue pour l'élaboration de la cartographie Groupe des risques majeurs qui est ensuite présentée à la Direction générale pour validation.

Les principaux risques présentés à la section 3.2 Synthèse des principaux risques sont issus de la cartographie Groupe des risques majeurs.

3.2 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES

Le tableau de synthèse ci-dessous présente les principaux risques du Groupe à la date de dépôt du présent Document d'enregistrement universel.

Ces risques sont classés par catégorie et hiérarchisés en fonction de leur zone de priorité. Comme décrit au point 3.1.2.1 Évaluation des risques, la zone de priorité d'un risque résulte de la combinaison de sa criticité (obtenue en fonction de la probabilité d'occurrence et du niveau d'impact négatif) et de son niveau de maîtrise par ALTEN.

Les facteurs de risques ainsi que les dispositifs de prévention et de gestion associés sont décrits à la section 3.3 Facteurs de risque et gestion des risques.

Synthèse des principales évolutions par rapport à l'exercice 2024

L'exercice de cartographie des risques majeurs mené par le Groupe en 2025 a permis de constater globalement une stabilisation du niveau d'exposition et du niveau de maîtrise pour les principaux risques du Groupe.

Néanmoins, quatre évolutions sont à souligner :

- les risques « perte significative de chiffre d'affaires » et « géopolitique » ont été fusionnés dans un nouveau risque : le risque « géopolitique et macroéconomique ». Ce regroupement permet une meilleure lisibilité de l'exposition globale du Groupe ALTEN aux effets économiques liés aux évènements géopolitiques ainsi qu'au ralentissement potentiel de l'économie. Évalué pour la première fois en tant que tel, ce risque agrégé est positionné au niveau 2 (impact significatif et nécessité de vérifier les mesures de contrôle pour s'assurer de sa maîtrise), le Groupe estimant avoir déployé des moyens de maîtrise de nature à limiter les impacts de ce risque. Voir détails au paragraphe 3.3.1 Risques opérationnels ;
- faisant suite à la pandémie COVID, le risque « sanitaire » ne présente désormais plus qu'un niveau de menace résiduelle et non spécifique à ALTEN. Il a donc été décidé de le supprimer de la synthèse des risques majeurs ;
- l'intitulé du risque « Attaque Cyber du système d'information d'ALTEN avec un impact sur les clients » a été simplifié en risque de « Cyberattaque ». Les attaques de cette nature peuvent cibler aussi bien les clients que le système d'information interne ; en conséquence, le nouvel intitulé du risque permet un meilleur alignement entre la menace effective et la restitution de l'exposition du Groupe ALTEN à celle-ci (interne et clients). Par ailleurs, le renforcement des actions de maîtrise déjà déployées a permis le passage de ce risque au niveau 2 (impact significatif et nécessité de vérifier les mesures de contrôle pour s'assurer de sa maîtrise). Voir détails au paragraphe 3.3.2 Risques cybersécurité et systèmes d'information ;
- une colonne présentant la correspondance entre les risques majeurs et ceux identifiés dans le Rapport de durabilité a été intégrée dans la synthèse. Pour en savoir plus sur ces risques liés à la durabilité, consulter la section 4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3] du rapport de durabilité présenté au chapitre 4.1 Rapport de durabilité.

Hiérarchisation des risques

Catégorie de risque	Risques identifiés	Enjeux de durabilité ALTEN	Zone de priorité (2024)	Zone de priorité (2025)	Évolution
Opérationnel	Risque géopolitique et macroéconomique		Non coté	2	Nouveau
	Risques liés à l'appropriation de l'Intelligence Artificielle	• Développement des compétences et gestion des carrières • Innovation durable	1	1	=
	Risque lié à la protection des savoir-faire	• Développement des compétences et gestion des carrières • Attractivité et rétention des talents	2	2	=
	Capacité à respecter les engagements clients		2	2	=
	Perte de certification critique		2	2	=
	Pression sur le recrutement	• Attractivité et rétention des talents • Développement des compétences et gestion des carrières	2	2	=
Cyber sécurité/SI	Cyberattaque		1	2	↘
	Défaillance du système d'information		2	2	=
Juridique & Réglementaire	Risques réglementaires et conformité	• Protection des données personnelles et de la vie privée • Éthique des affaires	1	1	=
	Évolution structurante de la réglementation sociale et fiscale		2	2	=
Activité stratégique	Acquisition d'une entreprise qui ne crée pas de valeur		2	2	=
Situation financière de l'émetteur	Risque de change		2	2	=
Extra-financier	Risque lié au changement climatique	• Atténuation et adaptation au changement climatique • Innovation durable	4	4	=

3.3 FACTEURS DE RISQUE ET GESTION DES RISQUES [GRI 102-11]

3.3.1 Risques opérationnels

Risque géopolitique et macroéconomique

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
Du fait de sa forte dimension mondiale, le Groupe pourrait être affecté par des événements géopolitiques et macroéconomiques (ex. : crise ukrainienne, conflits au Moyen-Orient, tensions sino-américaines, ralentissement du marché mondial de l'automobile…). Pour faire face à ces pressions d'ordre économique et politique, un client majeur et/ou l'ensemble d'un secteur pourraient décider de revoir à la baisse certains projets, engendrant un ralentissement du marché. En fonction du client, du secteur ou du pays concerné, le risque géopolitique et macroéconomique pourrait ainsi avoir un impact sensible sur les activités du Groupe et par conséquent sur ses résultats.	Le Groupe ALTEN a une activité diversifiée, tant sur le plan géographique que sectoriel. Présent dans plus de 30 pays, il réalise son chiffre d'affaires dans quatre grands secteurs dont aucun ne pèse plus de 32,7 % de son chiffre d'affaires. Chaque secteur est divisé en sous-secteurs (10 au total) dont le principal représente environ 16,4 % du chiffre d'affaires consolidé. Au sein de chaque secteur, le Groupe ALTEN intervient également sur différents domaines fonctionnels. Cette approche globale permet de diluer le risque. Enfin, les référencements effectués auprès du premier client du Groupe sont scindés par ligne métier. En conséquence, la perte d'un référencement auprès de ce client n'affecterait pas nécessairement les autres lignes métiers. Par ailleurs, la gestion de la trésorerie effectuée par le Groupe a vocation à limiter l'exposition liée aux « *cash traps* » dans les pays concernés par ce risque.

Risques liés à l'appropriation de l'Intelligence Artificielle

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
Une mauvaise appropriation de l'Intelligence Artificielle par ALTEN pourrait l'exposer à une perte de compétitivité au regard de son environnement concurrentiel. Par ailleurs, l'utilisation de l'Intelligence Artificielle par ALTEN l'expose aux risques inhérents à cette technologie (risques réglementaires, perte de données sensibles).	ALTEN a lancé depuis plusieurs années un plan ambitieux d'investissement et de formation de ses collaborateurs afin d'infuser l'Intelligence Artificielle dans l'ensemble de l'entreprise et de développer des offres de services innovantes. ALTEN a mis en place une gouvernance adaptée aux enjeux de l'Intelligence Artificielle en désignant un « *Chief Artificial Intelligence Officer* » (CAIO). Celui-ci, en collaboration avec les principales directions de l'entreprise, veille à la promotion de l'Intelligence Artificielle au sein du Groupe dans un cadre opérationnel et juridique protecteur des intérêts d'ALTEN.

Risque lié à la protection des savoir-faire

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
ALTEN a développé des technologies, des méthodologies et des outils propres, au travers de ses centres d'expertise et d'excellence. ALTEN a également développé un savoir-faire unique en matière de gestion RH (recrutement et gestion de carrière) venant au soutien de sa croissance organique. La divulgation de ce savoir-faire technologique, RH et commercial à l'extérieur de l'entreprise pourrait faire perdre à ALTEN de la compétitivité en raison de l'appropriation par des concurrents de son *business model.*	ALTEN a renforcé ses actions de maîtrise notamment par la mise en place d'un plan de fidélisation afin de conserver les personnes clés au sein du Groupe. Par ailleurs, des engagements de confidentialité renforcés ainsi que des clauses de non-concurrence sont mis en place lorsque nécessaire.

Capacité à respecter les engagements clients

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
ALTEN prend différents types d'engagements auprès de ses clients : des engagements liés à la qualité, voire au résultat des prestations, des engagements liés au respect de standards en matière d'éthique, de conformité, de sécurité, de normes métiers... Les clients tendent d'une manière générale à externaliser leurs propres risques pour les faire porter à leurs prestataires de premier rang comme ALTEN. ALTEN pourrait mal évaluer certains engagements pris auprès de ses clients dans le cadre de projets complexes et pourrait en conséquence ne pas être en mesure de les respecter de manière totale. ALTEN pourrait voir sa responsabilité engagée ce qui engendrerait un impact financier ou juridique. Les clients pourraient également ne pas renouveler un contrat ou mettre fin à un partenariat.	Le Groupe a mis en place une organisation de gestion de la relation client, dans le cadre des projets faisant intervenir plusieurs acteurs et plusieurs niveaux de contrôle, afin de vérifier le respect par le Groupe des engagements pris vis-à-vis des clients. De manière non exhaustive : • les Directions opérationnelles qui sont en charge de la prospection, de la vente des prestations et de la réalisation opérationnelle des prestations ; • la Direction de la Coordination commerciale qui est chargée de veiller au maintien des relations clients au niveau global ; • la Direction technique, chargée d'encadrer la réalisation des projets et qui est garante du respect technique des prestations ; • la Direction de l'Amélioration continue et de la Qualité Projet, chargée du contrôle qualité projet et du développement des méthodes et qui vérifie notamment le niveau de satisfaction client ; • la Direction juridique, chargée de l'identification des risques juridiques liés aux prestations et à la contractualisation avec les clients ; • la Direction Qualité Performance, chargée de l'identification des risques liés au respect des processus non techniques (normes ISO, RSE...). Ces directions constituent des équipes pluridisciplinaires au sein de différents comités en vue d'identifier, analyser et traiter les éventuels risques liés aux engagements projets. Par ailleurs, le Groupe a mis en place une politique d'assurance pour répondre à la fois aux exigences de ses clients et couvrir les conséquences financières de son éventuelle responsabilité.

Perte de certification critique

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
Travailler avec certains clients requiert du Groupe ALTEN la détention de certifications spécifiques (ex. : ISO 27001 ou EN 9100). La perte ou le non-renouvellement de ces certifications engendreraient une diminution de l'activité et auraient donc un impact significatif sur le chiffre d'affaires.	Au quotidien, la Direction Qualité Performance s'assure du maintien des certifications et coordonne les audits avec les organismes certificateurs. Elle accompagne également le Groupe et ses filiales dans l'identification et la mise en œuvre d'actions concrètes permettant de maintenir le niveau d'exigences requis par les normes. La Direction Qualité Performance exerce également une veille permanente sur l'évolution des normes concernées.

Pression sur le recrutement

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
ALTEN a fondé largement son modèle de croissance sur la croissance organique. En conséquence, la capacité du Groupe à recruter est clé dans sa capacité à croître. La croissance du Groupe pourrait être affectée en cas de difficulté à recruter et à fidéliser les talents. La croissance du chiffre d'affaires, voire son maintien, pourrait être impactée. Cette difficulté à recruter pourrait empêcher également le Groupe d'honorer ses engagements auprès de ses clients.	Le Groupe poursuit une politique de recrutement active. Cette politique est accompagnée d'un plan de fidélisation qui permet à ALTEN de se positionner parmi les leaders du marché de l'emploi. Le Groupe ALTEN a mis en place une organisation dédiée au recrutement par type de fonctions (Ingénieurs, Fonctions Support, commerciaux), qui s'appuie sur des processus et des outils élaborés en interne et dont l'efficience est démontrée par les volumes de recrutement que le Groupe réalise chaque année et ce malgré un contexte généralisé de tension du marché du travail. La dynamique de recrutement est opérée par un processus exigeant d'analyse de compétences permettant d'identifier et de recruter les profils de haut niveau. Les équipes d'Ingénieurs Consultants du Groupe accèdent aux plus grands projets technologiques dans des secteurs à la pointe de la technologie (exemple : aéronautique, spatial, défense & naval, automobile, ferroviaire, énergie, sciences de la vie, télécoms & multimédias, finance & services). Pour accompagner sa politique de recrutement ambitieuse, ALTEN est fortement engagé auprès du monde étudiant afin d'attirer les meilleurs talents. Le Groupe souhaite retenir et fidéliser les talents pour accompagner la croissance du Groupe. Pour cela, ALTEN s'assure de la qualité du management *via* une formation continue des managers et s'assure de la satisfaction des consultants *via* un dispositif d'enquête de satisfaction.

3.3.2 Risques cybersécurité et systèmes d'information

Cyberattaque

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
ALTEN, comme toutes les entreprises de taille équivalente, dépend de la sécurité et de la disponibilité de ses systèmes d'information pour l'ensemble de ses processus. En conséquence, une atteinte aux systèmes d'information d'ALTEN serait susceptible d'avoir des conséquences significatives sur ses activités opérationnelles. Le risque de cyberattaque s'est notamment intensifié par la mise en place de mesures de travail à distance. Par ailleurs, le système d'information d'ALTEN pourrait être utilisé comme vecteur lors d'une attaque dirigée contre l'un de ses clients. ALTEN pourrait voir sa responsabilité engagée par un client.	La sécurité des informations et la cybersécurité est un enjeux majeur pour le Groupe ALTEN. Pour y répondre, ALTEN a déployé un Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) certifié ISO 27001, et a mis en place un plan de gestion de crise. Ces éléments contribuent à réduire significativement à la fois l'occurrence et les conséquences des risques cyber. Par ailleurs, le Groupe s'appuie sur un plan de continuité informatique et une politique d'assurances couvrant spécifiquement les risques liés à la cybersécurité.

Défaillance du système d'information

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
La majorité des activités du Groupe repose sur son système d'information (ERP, HR, CRM, Recrutement…). Les risques liés à une défaillance de son système d'information seraient de nature à limiter la fluidité des échanges et impacteraient négativement l'activité du Groupe.	ALTEN dispose d'un plan de continuité informatique. Par ailleurs ALTEN a intégré les exigences de l'ISO 27 001 dans sa Politique Qualité, Sécurité et Développement Durable pour : • assurer la continuité de service ; • maîtriser les risques ; • garantir la maîtrise du patrimoine immatériel ; • préserver la confiance des parties prenantes en défendant la confidentialité des informations ; • intégrer cette démarche au système de management de l'entreprise pour une appropriation par tous.

3.3.3 Risques juridiques et réglementaires

Risques réglementaires et conformité

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
Les principaux risques de conformité auxquels ALTEN est exposé sont la corruption, le non-respect des sanctions internationales, du contrôle des exportations, de la protection des données personnelles et du devoir de vigilance. ALTEN a fondé son modèle de croissance pour partie sur la croissance externe. Le Groupe pourrait acquérir une entité ayant ou ayant eu des pratiques non conformes. ALTEN est un acteur mondial soumis à des risques de conformité qui peuvent être renforcés par une exposition géographique (présence dans des pays sensibles) ou sectorielle (clients dans des secteurs sensibles). Le Groupe doit également être vigilant sur les activités de ses fournisseurs et sous-traitants. ALTEN pourrait avoir recours à des fournisseurs ou sous-traitants n'ayant pas le même niveau d'exigence RSE (aspects environnementaux, respect des Droits humains, etc.). Le non-respect de l'ensemble de ces réglementations pourrait avoir des conséquences financières et réputationnelles importantes pour le Groupe ALTEN (exemple : amendes, exclusion de certains marchés, rupture de contrats, etc.).	Le Groupe a mis en place une organisation dédiée à l'Éthique et à la Conformité. Elle est composée d'une Commission *ad hoc* au sein du Comité exécutif ainsi que d'un Comité éthique et conformité. Conjointement, ils sont chargés de veiller à l'application de la politique Groupe et à la diffusion de la culture éthique et conformité. Pour cela, ALTEN s'appuie notamment sur des sensibilisations et des formations, largement soutenues par le réseau d'ambassadeurs qui a été mis en place. À cet effet, le Groupe s'appuie sur son programme de conformité destiné à la détection et à la prévention de ces risques. Ce programme est décrit à la section 4.1.4.3 Éthique & Conformité. ALTEN partage également ses ambitions en matière de RSE avec l'ensemble de ses partenaires et a mis en place une Démarche d'Achats Responsables, en lien avec son Plan de Vigilance, pour s'assurer de l'engagement de ses fournisseurs à respecter ces principes. La démarche du Groupe est détaillée dans la section 4.1.4.6.3 Achats Responsables.

Évolution structurante de la réglementation sociale et fiscale

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
Le modèle économique d'ALTEN peut être affecté par des changements brutaux et structurants de la réglementation sociale et fiscale. En effet, une grande partie des charges du Groupe sont liées à la masse salariale et aux impôts et taxes. Ces changements pourraient avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires ou sur la marge du Groupe. Ces risques concernent aussi bien les pays émergents, pour lesquels les évolutions réglementaires sont rapides, que les pays développés.	Une veille globale est mise en œuvre pour anticiper au mieux les changements de réglementation. Par ailleurs, la répartition géographique des activités d'ALTEN permet de mutualiser le risque et de limiter ses impacts.

3.3.4 Risque lié aux activités stratégiques

Acquisition d'une entreprise qui ne crée pas de valeur

IDENTIFICATION DU RISQUE

Le modèle de croissance du Groupe ALTEN est fondé, pour partie, sur la croissance externe qui contribue à la croissance nominale de l'année d'acquisition et à la croissance organique des années suivantes.

Les opérations de croissance externe impliquent principalement les risques suivants :

- les hypothèses retenues par le Groupe pour la valorisation de l'acquisition pourraient ne pas se vérifier, en particulier concernant les prix, les coûts, les synergies et la rentabilité attendus ;
- des difficultés liées à la mise en œuvre de l'intégration des activités ou des sociétés acquises pourraient survenir et impacter la valeur attendue de l'opération ;
- le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés et voir ainsi une partie de la valeur attendue de l'entité acquise disparaître.

En conséquence, les bénéfices escomptés des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se vérifier dans les délais et les niveaux attendus. Ceci pourrait avoir un impact négatif sur les résultats financiers, la situation financière et les perspectives du Groupe.

GESTION DU RISQUE

La taille relative des opérations d'acquisitions réalisées par ALTEN (de l'ordre de 200 à 1 000 consultants) permet une maîtrise des risques d'intégration et une limitation des impacts éventuels au regard de la taille du Groupe.

Un processus d'acquisition fait intervenir plusieurs départements d'ALTEN (dont notamment un département dédié à la recherche, à l'analyse des cibles et qui informe et conseille la direction sur les choix d'investissements) ainsi que des conseils externes. Des vérifications de conformité systématiques et approfondies sont réalisées avant chaque acquisition par des cabinets d'experts.

Dès la décision d'investissement prise, le Groupe élabore un programme d'intégration et met en place les ressources nécessaires à sa mise en œuvre.

3.3.5 Risque lié à la situation financière de l'émetteur

Risque de change

IDENTIFICATION DU RISQUE

Risque de change opérationnel : le Groupe est exposé au risque de change concernant la facturation de ses prestations auprès de ses clients.

Risque de change financier : les besoins de financement des filiales hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur des dettes ou des créances libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse).

Risque de change de conversion : des filiales du Groupe sont présentes hors zone euro, notamment aux États-Unis, en Suède, en Chine et au Royaume-Uni. Les états financiers de ces filiales convertis en monnaie de consolidation sont soumis à l'évolution des taux de change.

GESTION DU RISQUE

Risque de change opérationnel : bien que le Groupe soit largement présent à l'international, les flux monétaires liés à l'activité sont, à quelques exceptions près, circonscrits au marché intérieur de chaque filiale et libellés essentiellement en devises locales. En complément, voir le chapitre 5.1 Comptes consolidés ainsi que la note 7.4 Facteurs de risques financiers.

Risque de change financier : le financement de ces opérations en devises se fait généralement par des achats au comptant ou des *swaps* de devises court-terme sur les marchés. Ces opérations représentent un faible volume au regard de l'activité du Groupe. Les financements externes du Groupe sont en règle générale libellés en euros. En complément, voir le chapitre 5.1 Comptes consolidés ainsi que la note 7.4 Facteurs de risques financiers.

Risque de change de conversion : l'exposition à ce risque est relative et suivie par le Groupe. En complément, voir le chapitre 5.1 Comptes consolidés ainsi que la note 7.4 Facteurs de risques financiers.

3.3.6 Risque extra-financier

Risque lié au changement climatique

IDENTIFICATION DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
En tant que société d'Ingénierie et de Conseil technologique de premier plan, le Groupe ALTEN est conscient du défi climatique qui se pose avec une acuité particulière dans les entreprises industrielles, pour lesquelles ALTEN est partenaire. Bien que limitées du fait du modèle économique du Groupe, des difficultés dans l'adaptation de son activité aux enjeux du changement climatique pourraient constituer un risque. Une mauvaise gestion des questions environnementales et le non-respect des objectifs fixés pourraient entraîner notamment un risque pour ALTEN de voir rejeter ses candidatures aux appels d'offres clients et impacteraient négativement l'image du Groupe vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes (clients, fournisseurs, collaborateurs et actionnaires).	Le Groupe conduit une analyse des risques climatiques, physiques et de transition, fondée sur des scénarios et des horizons temporels définis, et l'intègre à sa cartographie des risques, à ses décisions d'investissement et à des feuilles de route opérationnelles. ALTEN déploie une trajectoire de réduction des émissions validée par la SBTi, traduite dans un plan de transition climat avec des jalons et un pilotage consolidé. Le système de management environnemental, intégré au système de management global, s'appuie sur l'amélioration continue ; une part significative des entités est couverte, dont certaines certifiées ISO 14001. Les politiques, actions, indicateurs et cibles font l'objet de revues par les comités de gouvernance (Comité RSE, Comité d'audit) et d'un reporting au titre de la CSRD (ESRS), soumis à des travaux d'assurance. En parallèle, ALTEN développe et intègre des solutions d'Ingénierie et d'Innovation durable au bénéfice de ses clients et de ses opérations. L'ensemble de ces dispositifs vise à renforcer la résilience, la performance et la conformité du Groupe face aux enjeux climatiques. En interne, la démarche environnementale du Groupe s'articule autour de priorités décrites dans la section 4.1.2.2 Atténuation et adaptation au changement climatique.

3.4 ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection contre les risques. L'ensemble des sociétés du Groupe est couvert par des polices d'assurance souscrites auprès d'assureurs de premier rang pour les risques majeurs pouvant impacter son activité, ses résultats ou son patrimoine.

Les principaux programmes couvrent les risques de :

- Responsabilité civile générale et professionnelle : protection contre les dommages causés aux tiers dans le cadre des activités du Groupe ;
- Cyber : couverture des conséquences liées aux cyberattaques, violations de données et interruptions d'activité ;
- Dommages aux biens : protection des sites et actifs du Groupe contre les sinistres matériels.

D'autres programmes, tels que la responsabilité des dirigeants, complètent ces couvertures.

3.5 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent à la maîtrise des activités du Groupe. Le Groupe s'appuie sur le cadre de référence et son guide d'application publiés par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

3.5.1 Définition, objectifs et périmètre du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est défini dans le Groupe comme étant un processus mis en œuvre par la Direction générale et l'ensemble des collaborateurs visant à donner une assurance raisonnable sur :

- la conformité aux lois et aux réglementations ;
- la prévention et détection des fraudes et erreurs ;
- la mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- l'optimisation des activités opérationnelles ;
- le bon fonctionnement des processus internes au Groupe, notamment ceux concourant à la protection de ses actifs ;
- la fiabilité et la qualité de l'information exploitée à l'intérieur du Groupe et celle diffusée à l'extérieur ;
- et d'une façon générale, la maîtrise de ses activités, l'efficacité de ses opérations et l'utilisation efficace de ses ressources.

Le Groupe veille à l'application de la mise en œuvre de ce dispositif à l'ensemble de ses filiales, c'est-à-dire à la société ALTEN SA et toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les sociétés ou groupes de sociétés acquis récemment sont intégrés progressivement dans le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

L'un des objectifs du dispositif de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser l'ensemble des risques résultant de l'activité du Groupe, notamment les risques comptables et financiers, les risques opérationnels et stratégiques ainsi que les risques de conformité. Il ne peut cependant fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques dont il vise à réduire la probabilité d'occurrence et l'impact potentiel.

3.5.2 Procédure du contrôle interne

Le Conseil d'administration et la Direction générale sont responsables du dispositif de contrôle interne, le Comité d'audit assurant le suivi de l'efficacité du système de contrôle interne et de gestion des risques d'ALTEN. Pour ce faire, la Direction générale s'appuie sur les Directions fonctionnelles du Groupe ainsi que sur les Directions opérationnelles (zones géographiques et filiales).

Le Groupe a déployé un ensemble de Chartes à destination de ses collaborateurs et différentes parties prenantes :

- la Charte Éthique formalise les engagements du Groupe dans sa manière de conduire son activité et fixe un cadre dans la conduite attendue pour l'ensemble de ses collaborateurs. Elle est distribuée à chaque collaborateur lors de son entrée dans le Groupe et est mise à disposition sur l'Intranet ainsi que sur le site internet du Groupe ;
- le Code de conduite anticorruption, distribué à chaque collaborateur, définit et illustre les grands principes (corruption, conflits d'intérêts, etc.) auxquels chacun doit se conformer ;
- la Charte Développement Durable développe une démarche de responsabilité sociale d'entreprise au sein de ses entités ;
- la Charte des Achats Responsables s'applique à l'ensemble des fournisseurs d'ALTEN et engage ces derniers au respect des principes énoncés dans la Charte portant sur les Droits de l'Homme, l'Éthique et l'Environnement.

Une ligne d'alerte disponible sur l'intranet ainsi que sur le site internet du Groupe a été mise en place afin de donner la possibilité à chaque employé de signaler tout comportement ne correspondant pas aux valeurs du Groupe (voir section 4.1.4.3 Éthique & Conformité).

Des formations en *e-learning* doivent également être suivies par les collaborateurs en matière d'anti-corruption, de cybersécurité et de protection des données personnelles.

Les différents acteurs intervenant dans la gestion et le contrôle des risques du Groupe sont décrits ci-après.

La Direction générale peut se baser sur trois niveaux dans l'animation des processus de contrôle interne.

Le premier niveau est composé des managers opérationnels et des collaborateurs :

- ce premier niveau, responsable du contrôle interne des processus de leurs entités, joue un rôle clé du dispositif. Il est chargé de l'évaluation, la prévention et la maîtrise des risques par la mise en place d'un environnement de contrôle adéquat sur les processus dont il a la responsabilité. Au quotidien, il a la charge de la recherche d'éventuelles défaillances et travaille continuellement à l'amélioration du dispositif.

Le deuxième niveau est composé des Directions fonctionnelles du Groupe :

- ces Directions fonctionnelles Groupe (financière, juridique, éthique et conformité, IT, ressources humaines, achats, etc.) diffusent, assistent et contrôlent de manière permanente la mise en œuvre des éléments de contrôle interne ;
- la Direction financière est garante du contrôle interne comptable et financier. Elle accompagne les entités du Groupe par la diffusion de procédures et de bonnes pratiques ainsi que par la mise en place d'outils.

La Direction juridique assure l'élaboration et la supervision des engagements contractuels pris par le Groupe. Elle est en charge de l'organisation de la défense des intérêts du Groupe dans les litiges qui peuvent l'opposer à des tiers. Elle contribue ainsi à limiter et à gérer les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé.

La Direction juridique participe également à la protection des actifs du Groupe par la définition et la mise en œuvre de couverture et anime le processus de prévention des sinistres.

Le Département Risques et Conformité, sous la responsabilité de la Direction juridique, s'assure du respect de la conformité réglementaire du Groupe dans le cadre de la protection des données personnelles, des dispositifs anti-corruption, du respect des sanctions internationales. Il contribue également au respect du devoir de vigilance. Enfin, il est en charge de l'identification et de l'évaluation des risques auxquels le Groupe est exposé. Il appuie les Directions opérationnelles et fonctionnelles dans la mise en place de plans d'action de maîtrise des risques.

La Direction IT participe au déploiement des politiques de contrôle interne et à la gestion des risques. Ses actions de sécurisation technique permettent au Groupe de faire face aux risques cyber. Elle a développé et tient à jour un plan de continuité d'activité garantissant la poursuite des activités ALTEN en cas d'événements de force majeure. En outre, elle veille sur le respect du principe de ségrégation des tâches et assure une politique des droits d'accès adéquate.

Le troisième niveau est constitué du service Audit interne :

L'objectif de l'audit interne est d'évaluer la manière selon laquelle le Groupe identifie et maîtrise ses risques. Cette activité apporte au Groupe une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations mais aussi des axes d'amélioration sous forme de recommandations. Il s'assure également du respect des procédures diffusées par les directions du Groupe dans les domaines audités.

L'Audit interne, rattaché à la Direction financière *corporate*, intervient sur l'ensemble du périmètre du Groupe sur la base d'un plan annuel réalisé à partir d'une analyse des risques et d'entretiens avec les Directeurs opérationnels. Ce plan d'audit est soumis pour approbation au Comité d'audit.

Les travaux et les conclusions de l'Audit interne, ainsi que le degré d'avancement des plans d'action dans les entités auditées, sont présentés à la Direction générale et au Comité d'audit.

Les Commissaires aux comptes évaluent le niveau de contrôle interne des processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière dans le cadre de l'exercice de leur mission et émettent le cas échéant des recommandations.

3.5.3 Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable

Cette partie se focalise sur les activités de maîtrise relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ce dispositif assure la mise en œuvre et le respect des règles établies par le Groupe en matière d'élaboration de prévisions, de *reporting* opérationnel, de consolidation et de communication financière.

3.5.3.1 Organisation comptable et financière

La Direction financière Groupe est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière du Groupe en interne et en externe.

La production et l'analyse de l'information financière Groupe s'appuient sur les fonctions Groupe, consolidation, contrôle de gestion, fiscalité et trésorerie ainsi que sur les Directions financières des différentes filiales du périmètre.

Les Directions financières de zones (composées d'un Directeur financier et de contrôleurs financiers) et les Directions financières des filiales sont responsables des données comptables et de gestion en lien avec les instructions du Groupe. Elles sont responsables pour chaque entité juridique de l'application des procédures du Groupe ainsi que du pilotage de la performance financière et de l'arrêté des comptes.

L'ensemble de la communauté financière du Groupe est tenu de se conformer aux règles et procédures rassemblées dans le document « Référentiel comptabilité/finance Groupe », maintenu par le service contrôle interne financier, et définissant :

- les règles en matière de contrôle interne ;
- les règles et procédures de gestion ;
- les principes, règles et méthodes comptables.

Une campagne d'auto-évaluation annuelle sur les contrôles clés décrits dans ce référentiel est conduite auprès de chaque entité du Groupe. Les réponses obtenues permettent d'apprécier l'adéquation et l'efficacité du contrôle interne au sein de chaque filiale et de définir le cas échéant les plans d'action à mener.

3.5.3.2 *Reportings* financiers

Pour maîtriser les activités du Groupe et afin de disposer d'information pour le pilotage du Groupe, chaque filiale est soumise à des obligations de *reporting* à caractère budgétaire/prévisionnel, opérationnel et comptable.

Budget et prévisions

Chaque entité du Groupe élabore un budget annuel mensualisé comprenant un compte de résultat de gestion à partir d'indicateurs opérationnels et financiers. Les budgets sont revus et consolidés par le contrôle de gestion Groupe, puis validés par la Direction générale.

Le budget est ensuite révisé chaque mois, intègre les réalisations du mois précédent et une nouvelle prévision des mois restants de l'année en cours.

Reporting opérationnel

Chaque mois, les entités du Groupe produisent un *reporting* de gestion permettant une analyse des principaux paramètres d'activité opérationnels et financiers, ainsi qu'un compte de résultat et un *reporting* trésorerie. Ces données sont comparées au budget, aux prévisions du mois précédent et aux données de la même période de l'année précédente. Ces informations sont revues et consolidées par le contrôle de gestion Groupe qui les adresse à la Direction générale.

Les données financières issues de ces *reporting* sont rapprochées avec les données comptables tous les trimestres.

Consolidation statutaire

Des comptes consolidés sont établis trimestriellement selon les normes comptables internationales (« IFRS ») et publiés semestriellement et annuellement. La préparation de ces comptes entre dans un processus piloté par le service Consolidation rattaché à la Direction financière du Groupe, de la manière suivante :

- diffusion d'instructions précises aux entités du Groupe avant chaque consolidation comprenant notamment le périmètre de consolidation et un calendrier détaillé ;
- préparation à partir d'un logiciel présentant toutes les caractéristiques nécessaires en termes de traçabilité, de fiabilité et de sécurité des données et des traitements ;
- les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation. Les utilisateurs sont régulièrement formés et/ou remis à niveau ;
- réalisation d'analyses et contrôles des données tout au long du processus.

3.5.3.3 Information financière et communication

La production de l'information financière faisant l'objet d'une communication externe est rigoureusement contrôlée par les services en charge de les élaborer. À ces contrôles peuvent s'ajouter ceux pratiqués par deux organes dont la mission est de vérifier l'environnement du contrôle interne et la qualité des états financiers :

- l'audit interne à travers ces missions ;
- les Commissaires aux comptes dans le cadre de la certification des comptes.

La communication externe de l'information financière à travers le Document d'enregistrement universel, les communiqués de presse de nature financière et les réunions d'analystes et d'investisseurs font également l'objet de contrôles appropriés.

4.

État de durabilité

4.1 Rapport de durabilité 144

4.1.1 Informations générales [ESRS 2] 144
4.1.2 Informations environnementales – Changement climatique [ESRS E1] 174
4.1.3 Informations sociales – effectifs de l'entreprise [ESRS S1] 197
4.1.4 Informations sur la conduite des affaires [ESRS G1] 220
4.1.5 Informations spécifiques de l'entité – Innovation durable 229
4.1.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité 233
4.1.7 Annexes 238

4.2 Plan de Vigilance 250

4.1 RAPPORT DE DURABILITÉ

4.1.1 Informations générales [ESRS 2]

4.1.1.1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité *[BP-1]*

Ce document a été préparé notamment à partir des textes :

- du *Global Reporting Initiative* (GRI) G4 option de conformité essentielle ;
- de la *Corporate Sustainability Report Directive* (CSRD) venant du Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la commission du 31 juillet 2023 ;
- de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce, transposition dans la loi française de la CSRD ;
- des 17 objectifs de développement durable et des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- des 7 principes d'autonomisation des femmes (WEPs – *Women's Empowerment Principles*) ;
- de la *Taskforce on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) ;
- du *Greenhouse Gas Protocol Corporate Reporting and Accounting Standard* ;
- du Règlement UE n° 2020/852 (taxonomie européenne) du Parlement et du Conseil européens du 18 juin 2020 ;
- du Devoir de vigilance français et la loi « Sapin II » (lutte contre la corruption) applicables en France depuis respectivement 2017 et 2016.

Ces textes accompagnent au quotidien les équipes impliquées dans la démarche RSE du Groupe.

Le référentiel de calcul et d'établissement des indicateurs de performance est disponible sur demande par mail : alten.csr@alten.com.

Pour limiter les risques détaillés à la section 4.1.1.3.5 Gestion des risques et contrôles internes en matière de rapport sur le développement durable [GOV-5], ALTEN met en place des groupes de travail dédiés dans le cadre de l'établissement du référentiel de r*eporting* annuel. Ces groupes de travail sont composés d'experts multidisciplinaires et représentants de différents pays du Groupe. Ils veillent à ce que les indicateurs du *reporting* et leurs définitions soient compréhensibles et pertinents dans chaque pays. Ces groupes de travail permettent également d'identifier de nouveaux besoins des parties prenantes qui devraient donner lieu à la création de nouveaux indicateurs.

ALTEN n'a pas fait usage de l'option qui lui permettrait d'omettre certaines informations classifiées ou sensibles, notamment relatives à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovation, telle que prévue dans la section 7.7 de la norme ESRS 1.

4.1.1.1.1 Périmètre et origine de la donnée

Les différents indicateurs couvrent le périmètre global du Groupe pour la période du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2025.

Dans les cas où le périmètre diffère, cela est précisé clairement dans le chapitre concerné.

Les indicateurs de performance reportés pour la France et l'international portent sur 100 % des effectifs et 100 % du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2025 hors cas spécifiques explicitement décrits dans la section 4.1.1.2.3 Estimations, incertitudes et exclusions.

Ils résultent de la consolidation de données ayant deux origines :

- la collecte d'information réalisée auprès de 38 filiales internationales et 16 filiales françaises du Groupe (périmètre RSE) représentant 86 % du chiffre d'affaires et 88 % des effectifs du Groupe au 31 décembre 2025 ;
- l'extrapolation de données pour des entités non soumises au *reporting* du Groupe ou pour les entités n'ayant pas pu répondre à certains indicateurs.

ALTEN publie des données quantitatives couvrant des maillons de sa chaîne de valeur amont et aval, notamment *via* le Scope 3, quantifié et présenté par catégories 1, 2, 3, 5, 6, 7 au périmètre Groupe (cf. section Bilan carbone – Émissions brutes de GES scopes 1, 2 et 3 et intensité carbone [E1-6] [E1-7] page 191). Ces calculs s'appuient sur des jeux de données fournisseurs/partenaires lorsque disponibles (ex. flotte louée, déplacements professionnels, flux de déchets), des données opérationnelles consolidées (ex. consommations d'électricité des sites) et des enquêtes domicile-travail (couverture 50 % des effectifs fin 2025). Les méthodes associées sont décrites dans la section 4.1.7.1 Note méthodologique.

La chaîne de valeur aval regroupe de nombreux clients et secteurs. ALTEN s'appuie sur les dialogues avec les parties prenantes pour disposer d'une vision actualisée des attentes en aval. Les politiques, actions et cibles présentées dans ce rapport prennent en compte, lorsque pertinent et de manière proportionnée, les principaux maillons amont et aval.

4.1.1.2 Informations relatives à des circonstances particulières *[BP-2]*

4.1.1.2.1 Horizons de temps

ALTEN définit ses horizons de temps comme suit :

Court terme	Moyen terme	Long terme
1 à 3 ans	3 à 5 ans	5 ans et plus

Le Groupe ALTEN a choisi des horizons de temps différents de ceux de la norme CSRD en raison des spécificités de son secteur et afin d'aligner les objectifs ESG avec la réalité des projets et investissements du Groupe. En effet, les cycles de projets dans l'Ingénierie et les technologies nécessitent des périodes plus longues pour déployer efficacement des solutions durables.

4.1.1.2.2 Données relatives à la chaîne de valeur

Lorsque des données primaires ne sont pas disponibles pour l'ensemble des maillons amont/aval, ALTEN recourt à des estimations encadrées afin d'établir des données consolidées au périmètre Groupe, en particulier pour les catégories Scope 3 publiées (1, 2, 3, 5, 6, 7) (cf. section Bilan carbone – Émissions brutes de GES scopes 1, 2 et 3 et intensité carbone [E1-6] [E1-7] page 191). Ces estimations complètent les données issues des fournisseurs/partenaires, les données opérationnelles et les enquêtes internes (ex. domicile-travail).

Cas d'usage :

- extrapolations à partir d'échantillons lorsque la collecte n'est pas complète à l'arrêté (ex. prolongement des enquêtes domicile-travail aux effectifs non répondants selon des clés internes) ;
- estimations « *spend-based* » (montants d'achats × facteurs d'émission reconnus) lorsqu'il manque des données d'activité détaillées côté fournisseurs pour des sous-catégories d'Achats de biens et services et/ou de Biens d'investissement, jusqu'à la cartographie Achats 100 % visée par le plan 2026 ;
- compléments par facteurs d'émission pour certains flux manquants (ex. segments de voyages d'affaires) afin d'assurer une couverture Groupe homogène. Les méthodes sont décrites dans la note 4.7.2 (Bilan Carbone® / GHG Protocol).

ALTEN applique une préférence systématique pour les données primaires, puis, à défaut, des données secondaires (facteurs d'émission reconnus) et enfin des extrapolations/estimations documentées, conformément à la section 4.1.7.1 Note méthodologique. Les résultats climat sont consolidés par la Direction RSE et publiés dans le chapitre 4.1.2 Informations environnementales – Changement climatique [ESRS E1].

Le dispositif de collecte s'étoffe (ex. extension des enquêtes mobilité, cartographie exhaustive des achats engagée en 2026) pour réduire la part d'estimations dans les prochains exercices.

4.1.1.2.3 Estimations, incertitudes et exclusions

Pour établir ce *reporting,* les entités ont accès à un outil de *reporting* qui permet de remonter les informations locales sur les thématiques suivantes :

- environnementales ;
- sociales ;
- gouvernance.

Pour présenter des indicateurs consolidés reflétant le périmètre de consolidation financière, des estimations ont donc dû être intégrées à la consolidation.

Par ailleurs, des données brutes collectées ont pu être exclues faute de fiabilité ou de consistance avec la définition de l'indicateur. Ainsi ces données ont également dû être extrapolées.

Le Groupe s'efforce :

- d'accroître chaque année le périmètre de son *reporting* en intégrant de nouvelles entités ;
- de fiabiliser les données collectées en s'adossant notamment aux contrôles de cohérence proposés par l'outil ;
- de sensibiliser les différentes entités du périmètre RSE aux nouveautés intégrées dans le reporting au travers de formations et la mise en place de supports explicatifs sur les informations attendues.

Méthodologie d'extrapolation

Dans le cadre de la publication des données, des extrapolations peuvent être nécessaires lorsque certaines valeurs sont manquantes (données non collectées à la date d'arrêté) ou écartées (non-conformité détectée *via* les contrôles de qualité/ travaux d'assurance). Les extrapolations s'appuient alors sur des informations disponibles au sein d'autres entités du Groupe ALTEN, selon un cadre commun fondé sur quatre paramètres.

La traçabilité des extrapolations (choix d'applicabilité, variable, méthode et niveau hiérarchique mobilisé) est documentée dans les fichiers de consolidation, afin d'en permettre la revue et l'assurance.

Paramètre 1 : applicabilité de l'extrapolation

Certains indicateurs sont considérés non extrapolables (ou uniquement extrapolables sous conditions) lorsque l'exercice ferait courir un risque d'inexactitude du fait :

- de différences structurelles entre pays (économiques, sociales, environnementales) rendant le rapprochement peu fiable (ex. protection sociale) ;
- d'un profil local potentiellement non représenté par une moyenne Groupe (spécificités sectorielles ou opérationnelles) ;
- de situations humaines particulières (ex. nombre de collaborateurs en situation de handicap) ;
- de choix contractuels (ex. *électricité d'origine renouvelable*) non retenus à l'extrapolation en l'absence de justificatifs probants d'utilisation réelle.

Dans ces cas, le périmètre de divulgation est réduit (inférieur à 100 % du Groupe) et précisé dans le rapport. Les indicateurs susceptibles d'être non extrapolés sont notamment :

- S1-8 : pourcentage de salariés couverts par une convention collective ;
- S1-12 : part des effectifs en situation de handicap ;
- S1-14 : nombre de décès, nombre d'accidents de travail, nombre de maladies professionnelles, nombre de jours perdus ;
- S1-15 : part des salariés ayant le droit de prendre un congé pour raisons familiales ;
- S1-16 : écart de rémunération, ratio de rémunération totale ;
- S1-17 : nombre d'incidents de discrimination, nombre de plaintes déposées, montant total des amendes, pénalités et indemnités, nombre d'incidents graves en matière de Droits de l'Homme, montant total des amendes, pénalités et indemnités.

Paramètre 2 : variable d'extrapolation

Pour les indicateurs extrapolables, une variable d'extrapolation est retenue afin d'appliquer une règle proportionnelle à un autre indicateur déjà disponible. Exemples utilisés en 2025 :

- effectifs par genre → extrapolation du salaire moyen par genre ;
- nombre de voitures de fonction → extrapolation des kilomètres parcourus avec les véhicules de l'entreprise.

Paramètre 3 : type d'extrapolation

Selon la nature de la donnée, deux méthodes ont été mobilisées :

- interpolation linéaire proportionnelle à la variable d'extrapolation ;
- moyenne pondérée par la variable d'extrapolation.

Paramètre 4 : règle d'extrapolation

Pour assurer cohérence et pertinence, les formules s'appliquent selon la hiérarchie suivante :

- Même pays : si la donnée manque pour une entité mais existe pour d'autres entités du même pays, l'extrapolation se fait à partir de ces données.
- Zone de pays : si la donnée manque au niveau entité et pays, mais existe au niveau « zone », l'extrapolation s'appuie sur la zone.
- Groupe : si la donnée manque au niveau entité/pays/zone, mais existe au niveau Groupe, l'extrapolation s'appuie sur la donnée Groupe.

Les zones de pays sont définies à partir d'analyses qualitatives permettant de rapprocher certains pays comparables (culture, structure économique, contexte réglementaire/énergétique, géopolitique).

Sources d'incertitudes

La majorité des données utilisées dans le chapitre 4 provient d'une campagne déclarative menée auprès des filiales incluses dans le périmètre RSE d'ALTEN (voir section 4.1.1.1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]). Cette collecte peut comporter des incertitudes liées :

- à des facteurs organisationnels propres aux filiales (outils ou processus ne permettant pas de produire l'information, absence de justificatifs, informations incomplètes) ;
- à la compréhension des attendus (réponses ne correspondant pas exactement aux définitions des indicateurs, interprétations locales hétérogènes).

Pour limiter les incertitudes liées aux données collectées et, le cas échéant, à leur extrapolation, les dispositifs suivants sont appliqués :

- formations et mise à disposition d'outils de calcul afin de standardiser les pratiques et faciliter les revues ;
- contrôles de cohérence statistique, incluant l'analyse des valeurs extrêmes par écart-type ;
- vérifications croisées des extrapolations avec des données réelles d'entités comparables pour apprécier la cohérence ;
- analyses de sensibilité des hypothèses clés afin d'identifier les facteurs les plus influents et d'ajuster les modèles ;
- limitation des extrapolations dans les livrables publiés lorsque la fiabilité ne peut être garantie.

Certaines limites méthodologiques s'appliquent aux calculs d'empreinte carbone :

- ALTEN ne dispose pas encore d'une base internationale unifiée de facteurs d'émission ; à défaut, les facteurs de l'ADEME (France métropolitaine) sont généralement utilisés pour l'ensemble des filiales ;
- la catégorie 3.1 « Achats de biens et services » est majoritairement estimée sur la base de ratios monétaires, en l'absence d'empreintes fournisseurs ou de facteurs d'émission spécifiques ;
- les volumes d'achats considérés ne couvrent pas avec certitude 100 % des achats de produits et services, faute de moyen de vérification pleinement fiable.

La section 4.1.7.1 Note méthodologique présente les méthodes de calcul, les hypothèses et les limites associées au bilan carbone et aux indicateurs publiés.

4.1.1.2.4 Comparabilité et modification de périmètre

Le périmètre de consolidation du Groupe (périmètre financier) constitue le périmètre de référence du *reporting* RSE. En 2025, ce périmètre de référence reste inchangé dans ses principes, mais il intègre des entités nouvellement consolidées à la suite d'acquisitions présentées à la section 5.1.6 Notes aux comptes consolidés page 205. Dans ce contexte, le périmètre RSE couvre les entités suivantes nouvellement intégrées :

- WORLDGRID FRANCE SAS (acquisition décembre 2024) ;
- M-PULSE (acquisition avril 2024) ;
- ALIA UTILITIES (acquisition décembre 2024) ;
- SOFT INNOVATION (acquisition décembre 2024) ;
- EAST JAPAN TECHNOLOGY INSTITUTE ;
- EXPERT GLOBAL SOLUTIONS PRIVATE LTD.

Le *reporting* RSE combine deux types de données :

- des données collectées directement auprès des filiales dans le cadre de la campagne annuelle de *reporting* ;
- des données estimées/extrapolées lorsque certaines informations ne sont pas disponibles à la date de clôture ou ne peuvent pas être retenues après contrôles de cohérence (selon la méthodologie décrite à la section Méthodologie d'extrapolation page 145).

L'évolution du périmètre consolidé en 2025, ainsi que l'amélioration progressive de la collecte, expliquent l'augmentation de la couverture effective du reporting : la couverture des effectifs passe de 87 % à 88 % et celle du chiffre d'affaires de 85 % à 86 %, réduisant mécaniquement la part de données extrapolées. Les données comparatives sont présentées en tenant compte de ces évolutions de périmètre et des modalités de consolidation des données (données filiales versus extrapolations).

4.1.1.2.5 Erreurs par rapport aux années précédentes

Afin de renforcer la fiabilité et la comparabilité des informations publiées, la consolidation de certaines données au titre de l'année fiscale 2024 a été ajustée. Ces ajustements résultent de corrections ponctuelles identifiées après contrôles de cohérence et fiabilisation des données, et d'alignements de consolidation entre sources et paramètres de calcul. Les valeurs ajustées remplacent les valeurs initialement consolidées et publiées pour l'année fiscale 2024.

1. Indicateurs corrigés (corrections locales)

- salariés couverts par une convention collective au 31/12/N ;
- salariés ayant bénéficié d'un entretien annuel entre le 01/01 et le 31/12 de l'année N couvrant l'année fiscale N-1 ;
- nombre d'accidents de travail avec arrêt au 31/12/N.

2. Ajustements complémentaires de consolidation (alignements de sources et mises à jour de paramètres)

- parc de véhicules professionnels : mise à jour sur la base de sources complémentaires d'information ;
- déplacements professionnels : reclassement des déplacements réalisés avec véhicule personnel dans la catégorie scope 3.6 du bilan carbone ;

- dépenses de taxi : mise à jour sur la base des résultats 2025 disponibles ;
- gaz frigorigènes : mise à jour sur la base des données disponibles en 2025 ;
- achats/intrants : mise à jour sur la base de recalculs 2024 lorsque nécessaire, ou maintien de l'historique 2024 lorsque aucune correction n'était requise ;
- intégration des données Worldgrid : reprise et consolidation des données 2025 complètes pour l'entité concernée.

4.1.1.2.6 Renvois

Le lecteur pourra être renvoyé vers des sections du rapport de durabilité ou vers des sections des autres chapitres du rapport annuel. Les objectifs de ces renvois sont les suivants :

- éviter les répétitions ;
- faciliter la compréhension ;
- apporter des compléments d'information.

C'est le cas aux sections suivantes :

ESRS	N° du paragraphe/ Point de donnée	Contenu correspondant	Renvoi DEU
ESRS 2 GOV-1	20 et 21	Informations sur la gouvernance, les compétences des membres des instances de gouvernance et les plans d'attributions gratuites d'actions	2.2.1, 2.2.2 et 2.2.5
ESRS 2 GOV-3	13	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation (rémunération)	2.3.1.2
ESRS G1-3	21	Degré de formation des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière d'anticorruption	2.2.3
ESRS 2 SBM-1	40.e	Objectifs en matière de durabilité, au regard des grands groupes de produits et de services, des catégories de clients, des zones géographiques et des relations avec les parties prenantes	1.3.1, 1.3.2, 1.2.2
ESRS 2 SBM-1	40.a.ii	Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance dans la supervision de la stratégie et du modèle d'affaires	1.3.1, 1.3.2 et 1.2.2
S1-17	104.b	Rapprochement entre les montants d'amendes relative à des incidents de discrimination et les montants correspondants figurant dans les états financiers	5.1.6 Notes aux comptes consolidés à la note 8 Provisions et passifs
S1-17	103.c	Rapprochement entre les montants d'amendes relative à des incidents liés aux droits humains et les montants correspondants figurant dans les états financiers	5.1.6 Notes aux comptes consolidés à la note 8 Provisions et passifs
G1 GOV 1	5 (point a, b)	Rôle et expertises des organes de gouvernance en matière d'éthique et de conduite des affaires	2.2.2

4.1.1.2.7 Utilisation des dispositions transitoires conformément à l'annexe C de l'ESRS 1

Pour cet exercice de reporting, en application de la loi DDADUE du 30 avril 2025 transposant notamment les éléments de l'acte délégué européen « Quick Fix » venant prolonger les dispositions transitoires pour certaines données, le Groupe fait usage de l'application progressive des exigences de publication relatives aux informations suivantes :

ESRS concerné et DR	Données faisant l'objet de la disposition transitoire	Efforts
ESRS S1	Données relatives aux non-salariés	Dans le cadre de la gestion des relations avec les sous-traitants, les données qui seront collectées désormais permettront une divulgation à la publication dans un horizon de 3 ans.
ESRS S1	Données relatives aux congés familiaux	L'alignement méthodologique relatif à la collecte de données permettra une consolidation correcte et conforme de la donnée.
ESRS E1	Données relatives aux effets financiers anticipés des facteurs physiques et de la transition sur les risques et les opportunités potentielles liés au climat	Dans le cadre de la formalisation du plan de transition, les effets financiers seront consolidés et présentés à la direction.

4.1.1.3 Gouvernance de la durabilité

4.1.1.3.1 Rôles et composition des organes de gouvernance *[GOV-1]*

La composition et la diversité du Conseil d'administration

La structure de la gouvernance est présentée dans la partie 2.2 Présentation de la gouvernance, et particulièrement, dans les parties 2.2.2 Composition et organisation du Conseil d'administration et 2.2.5 Direction générale.

La composition et la diversité du Conseil d'administration sont décrites dans la partie 2.2.2 Composition et organisation du Conseil d'administration. Notamment, la composition du Conseil d'administration est synthétisée dans la partie Synthèse de la composition du Conseil d'administration au jour de la publication du Document d'enregistrement universel pages 89 et suivantes et la diversité du Conseil d'administration est détaillée dans la partie Politique de diversité appliquée au sein du conseil pages 100 et suivantes.

Le ratio femmes/hommes moyen, au cours de l'exercice 2025, dans les organes de gouvernance de la Société, en pourcentage du nombre total de membres, est présenté ci-dessous :

CONSEIL D'ADMINISTRATION

9 Membres	4 femmes	5 hommes	44,44 % de femmes	55,55 % d'hommes

Le Conseil d'administration comprenait quatre femmes et cinq hommes, compte tenu de l'Administrateur représentant les salariés.

COMITÉ D'AUDIT

3 Membres	1 femme	2 hommes	33,33 % de femmes	66,66 % d'hommes

Le Comité d'audit est composé d'une femme qui le préside, et de deux hommes.

COMITÉ DES REMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

3
Membres

2	1	66,66 %	33,33 %
femmes	homme	de femmes	d'hommes

Le Comité des rémunérations et des nominations est composé de deux femmes, l'une d'entre elles présidant le comité, et d'un homme.

COMITÉ RSE

3
Membres

1	2	33,33 %	66,66 %
femme	hommes	de femmes	d'hommes

Le Comité RSE est composé de deux hommes et d'une femme, qui le préside.

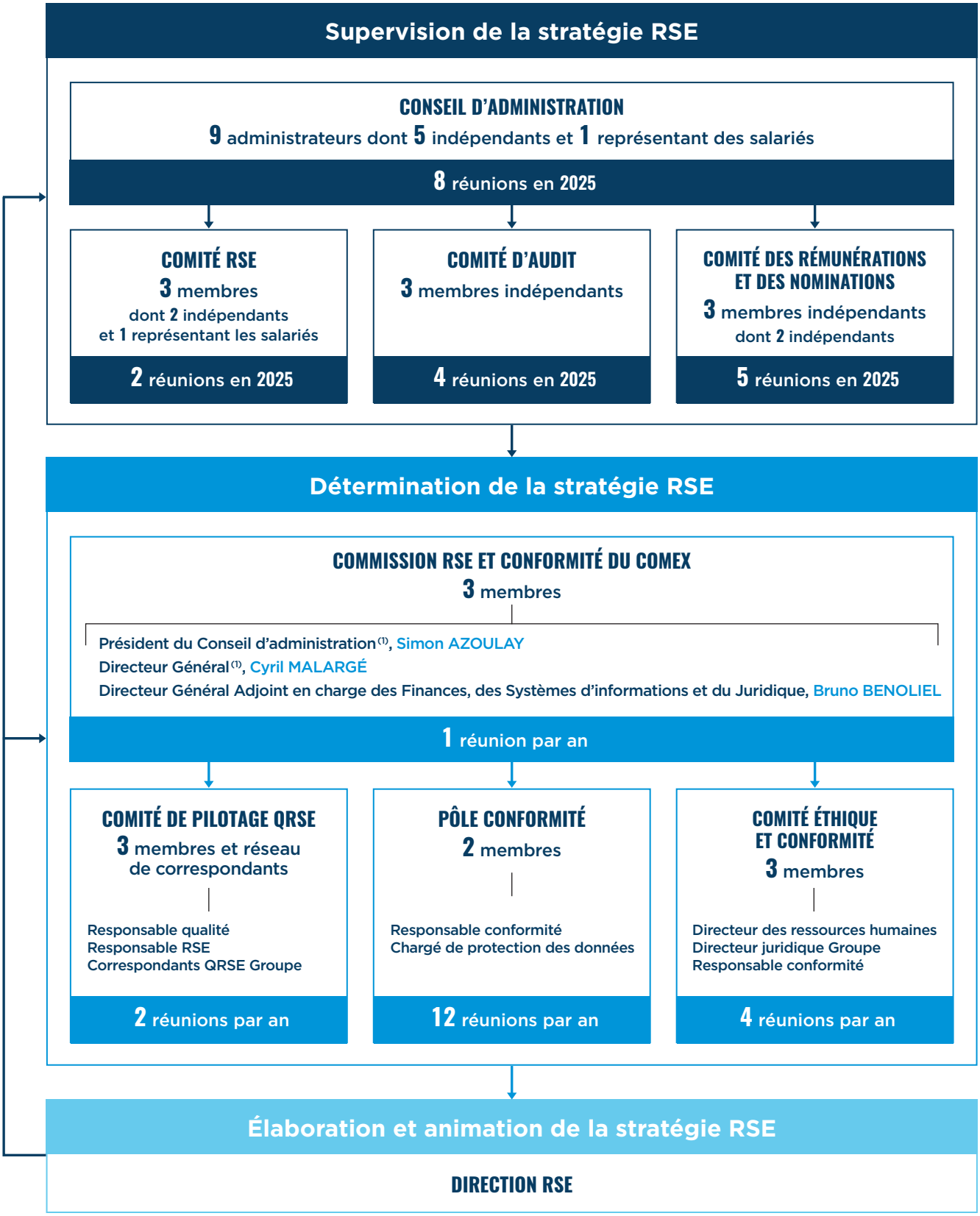
Des informations sur l'expérience et la biographie des Administrateurs figurent dans la partie 2.2.2.5 Informations sur les membres du Conseil d'administration à la date du présent Document.

Le Conseil d'administration comprend un Administrateur représentant les salariés.

La Commission RSE et conformité du COMEX est composée de deux membres, à savoir du Président du Conseil d'administration, organe non exécutif, Simon AZOULAY, et de l'un des Directeurs Généraux Adjoints, Bruno BENOLIEL.

Les rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance dans la supervision du processus de gestion des IRO matériels

Les rôles et responsabilités des organes d'administration en matière de durabilité au 31 décembre 2025 sont schématisés ci-dessous :



(1) Depuis le 17 novembre 2025.

La gouvernance en matière de durabilité s'organise autour des instances suivantes :

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, au travers du Comité RSE, a notamment pour rôle de superviser la stratégie RSE du Groupe. À cette fin, le Conseil s'appuie sur ses trois comités traitant les sujets relevant de leur domaine d'expertise respectif.

Chaque année, il examine attentivement les résultats des indicateurs composant le coefficient cQRSE (Qualité, Responsabilité Sociétale et Environnementale). Lors de cette revue, le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations et RSE, évalue la pertinence et l'efficacité des indicateurs actuels et procède à des ajustements si nécessaire. Cela peut inclure l'ajout de nouveaux indicateurs pour mieux refléter les priorités stratégiques ou la suppression de ceux qui ne sont plus pertinents.

Le coefficient cQRSE est décrit à la section Des indicateurs ESG dans les systèmes d'incitation de rémunération long terme page 153.

Le Comité RSE

Les rôles et responsabilités du Comité RSE sont présentés en détail à la section Le Comité RSE page 108.

Le Comité RSE a notamment pour rôle :

- de procéder à l'examen des principaux impacts, risques et opportunités pour le Groupe ALTEN en matière sociale, sociétale et environnementale et de la politique RSE menée ;
- de procéder à la revue des systèmes de *reporting,* d'évaluation et de contrôle afin de permettre au Groupe ALTEN de produire une information extra-financière fiable ;
- d'examiner les grands axes de la communication aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de responsabilité sociale et environnementale ;
- d'examiner et suivre les notations obtenues par le Groupe ALTEN de la part des agences de notation extra-financière.

Le Comité d'audit

Les rôles et responsabilités du Comité d'audit sont présentés en détail à la section Le Comité d'audit page 107.

Le Comité d'audit a notamment pour rôle :

- le suivi du processus d'élaboration de l'Information en Matière de Durabilité (IMD) ;
- la recommandation sur le certificateur des IMD ;
- le respect des conditions d'indépendance requises des intervenants pour l'exercice des missions de certification des IMD ;
- l'information du Conseil sur les résultats de la mission de certification des IMD, ainsi que de la manière dont ces missions ont contribué à l'intégrité de l'information en matière de durabilité.

Le Comité des rémunérations et des nominations

Les rôles et responsabilités du Comité des rémunérations et des nominations sont présentés en détail à la section Le Comité des rémunérations et des nominations page 109.

Le Comité des rémunérations et des nominations a notamment pour rôle :

- de veiller à l'intégration des critères ESG dans la politique de rémunération ;
- de s'assurer de l'intégration des critères ESG dans la composition et la diversité des organes de direction.

La Commission RSE et conformité du COMEX

La Commission RSE et conformité du COMEX a pour rôle de :

- déterminer les orientations stratégiques RSE du Groupe ;
- diffuser la culture dans les organisations ;
- suivre les indicateurs et l'activité des comités.

La Commission RSE et conformité du COMEX s'appuie sur différents comités et Direction RSE d'ALTEN, à savoir :

Le Comité de pilotage QRSE

Le Comité de pilotage QRSE a pour rôle de :

- proposer une vision long terme des sujets QRSE ;
- garantir l'adéquation des engagements RSE avec la cartographie des risques ;
- garantir la prise en compte des attentes des parties prenantes ;
- piloter le déploiement de la stratégie QRSE.

Le Pôle conformité

Le Pôle conformité a pour rôle de :

- co-construire la démarche Groupe ;
- cartographier les risques opérationnels ;
- suivre le déploiement de la démarche dans les différentes entités ;
- mettre en place et suivre les indicateurs ;
- animer et former le réseau des ambassadeurs éthique & conformité.

Le Comité éthique et conformité

Le Comité éthique et conformité a pour rôle de :

- analyser les risques éthiques ;
- s'assurer de la prise en charge et du traitement des alertes ;
- mettre en place et suivre les indicateurs.

La Direction RSE

Le Conseil d'administration et la Commission RSE et conformité du COMEX s'appuient dans leurs travaux sur la Direction RSE (ci-après la « Direction RSE »).

La Direction RSE a pour rôle la mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe, notamment par l'animation d'un réseau de correspondants dans les filiales.

La Direction RSE a pour responsabilités :

- élaborer, animer et mettre à jour la stratégie RSE du Groupe ;
- accompagner les filiales dans l'adaptation locale de la matérialité et dans la conduite des projets RSE ;
- animer le réseau des correspondants RSE ;
- promouvoir la démarche RSE dans les directions métiers ;
- répondre aux évaluations extra-financières ;
- s'assurer de l'efficacité du processus d'écoute des parties prenantes ;
- réaliser la veille RSE ;
- produire le *reporting* et notamment le rapport de durabilité.

Réseau de correspondants RSE

La Direction RSE s'appuie sur un réseau de correspondants RSE localisés dans des filiales représentant 88 % des effectifs du Groupe en 2025 pour aligner les feuilles de route locales avec la stratégie RSE du Groupe. Ils sont en relation tout au long de l'année et s'alimentent mutuellement sur les actualités locales et celles du Groupe. Ces correspondants RSE ont notamment la charge de la remontée de données dans le cadre de la campagne de *reporting* ESG annuelle.

Cartographie des compétences ESG des Administrateurs ou la possibilité d'acquérir ces compétences par la formation

Les compétences ESG des Administrateurs sont répertoriées en trois thématiques : gouvernance et conduite des affaires, ressources humaines et environnements. La cartographie de ces compétences ESG ainsi que les pourcentages de représentation associés à ces compétences sont présentés à la section Politique de diversité appliquée au sein du conseil pages 100 et suivantes.

Le Comité des rémunérations et des nominations dans sa Politique de recrutement des Administrateurs et dans le développement des compétences des Administrateurs s'assure qu'un pourcentage adéquat des Administrateurs possèdent les compétences ESG nécessaires afin de superviser la stratégie en matière d'ESG. En effet, ces compétences permettent une compréhension des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe. Les compétences ESG des Administrateurs assurent ainsi une gouvernance efficace et une prise de décision stratégique alignée avec les éléments de la stratégie RSE.

Les critères utilisés pour définir la compétence liée aux enjeux environnementaux des Administrateurs peuvent être les suivants :

- expérience dans une organisation exposée à une surveillance environnementale et/ou en pleine transition vers le développement durable ;
- formation dans un domaine environnemental, et/ou en RSE de manière générale, par un organisme certifié ;
- expérience au niveau de la direction dans un rôle axé sur les questions environnementales.

Les Administrateurs disposent d'un catalogue de formation composé notamment de sessions sur les thématiques ESG. Parmi les domaines proposés en 2026 il y a notamment : le cadre réglementaire, les mécanismes de la finance durable, ainsi que l'alignement des indicateurs extra-financiers avec le pilotage de la performance financière de l'entreprise. Les formations suivies en 2025 sont présentées à la section Formation des membres du Conseil d'administration en page 107.

4.1.1.3.2 Informations sur les enjeux de durabilité transmises au Conseil d'administration *[GOV-2]*

Les organes de gouvernance sont informés des impacts, risques et opportunités matériels, de la mise en œuvre de la vigilance raisonnable ainsi que des résultats et de l'efficacité des politiques, actions, indicateurs et cibles adoptés selon deux rythmes distincts :

Instances régulières : les thématiques de durabilité sont intégrées dans les réunions régulières des organes de gouvernance. La teneur et fréquence de ces réunions sont décrites dans la section précédente. Cela permet un suivi continu et une prise en compte systématique des enjeux de durabilité dans les décisions stratégiques et opérationnelles.

Instances exceptionnelles : en cas de besoins d'arbitrage spécifiques ou de situations urgentes, des instances exceptionnelles peuvent être déclenchées. Ces réunions *ad hoc* permettent de traiter rapidement et efficacement les questions de durabilité nécessitant une attention immédiate et des décisions rapides.

Cette approche duale garantit une gestion proactive et réactive des thématiques de durabilité, assurant ainsi leur intégration optimale dans la gouvernance de l'organisation.

Définition et validation des cibles de durabilité

Les cibles de durabilité du Groupe sont définies par les Directions responsables (Direction RSE et directions métiers concernées) sur la base des priorités issues de l'analyse de double matérialité, des exigences réglementaires applicables et, lorsque pertinent, de référentiels externes reconnus. Elles sont ensuite soumises à revue au niveau de la Direction générale, puis présentées aux comités compétents du Conseil (notamment Comité RSE et/ou Comité d'audit selon la nature des cibles) avant validation au niveau approprié par les organes de gouvernance. Les cibles validées sont intégrées à la feuille de route et font l'objet d'un suivi périodique via des indicateurs et des revues en comités.

Exemples : les objectifs climatiques s'appuient sur une trajectoire validée par un référentiel externe (SBTi) et sont suivis dans les instances de gouvernance ; de même, certaines cibles sociales telles que le plan de féminisation feront l'objet de revues dédiées dans les comités compétents.

Direction générale et Direction générale adjointe

La Direction RSE informe la Direction générale et la Direction générale adjointe en continu, pour consultation et/ou décision, sans attendre les réunions prévues au calendrier. En 2025, cela a notamment concerné le pilotage du programme CSRD, la préparation du premier rapport de durabilité, la définition de la feuille de route 2026 et le lancement du programme CSRD 2025 incluant la revue des impacts, risques et opportunités.

Conseil d'administration et ses comités

Les thématiques de durabilité sont inscrites à l'ordre du jour à plusieurs reprises dans l'année au Comité RSE et au Comité d'audit. Une première séance est habituellement consacrée à la présentation des résultats de l'exercice clos, en parallèle de la publication du rapport de durabilité, ainsi qu'à la feuille de route associée. Une seconde séance vise à partager l'état d'avancement de l'année en cours et, en fin d'exercice, à présenter les perspectives pour le prochain rapport, incluant la mise à jour des impacts, risques et opportunités. À titre d'exemple, la revue annuelle des résultats et du dispositif d'évaluation de la matérialité a été présentée au Comité d'Audit en 2025.

Pour la liste détaillée des sujets abordés en 2025, se reporter aux sections Travaux du Conseil d'administration page 105 et 2.2.4 Rôle, composition et travaux des comités.

Autres comités

- Comité de pilotage QRSE : la Direction RSE diffuse aux directions locales des entités du Groupe les actualités de la stratégie RSE et y traite l'avancement des projets dans les pays.
- Réunions de direction : le suivi des plans d'action relatifs à chaque axe de la stratégie est assuré au sein des directions responsables (Ressources humaines, Qualité-Sécurité-Environnement, Immobilier, Systèmes d'Information, etc.).

Enjeux de durabilité abordés et lien avec les IRO

En synthèse, les organes de gouvernance (Direction Générale et adjointe ainsi que, selon les sujets, Comité RSE et/ou Comité d'Audit) ont été saisis des IRO matériels suivants :

- Opportunité d'attractivité et rétention des collaborateurs due à une politique ESG du Groupe évaluée comme innovante et impactante et innovante.
  Sujet traité en gouvernance : plan de féminisation (représentation et attractivité des talents).
- Impact négatif sur l'environnement dû au maintien ou à l'augmentation des émissions de GES liés aux opérations propres du Groupe et Perte de parts de marché due à une mauvaise performance environnementale ou à un manque d'engagement d'ALTEN.
  Sujet traité en gouvernance : bilan carbone 2025 et trajectoire carbone (suivi des cibles).
  Dépendances considérées : données fournisseurs/partenaires pour certaines catégories de scope 3.
- Impact négatif sur l'environnement dû au maintien ou à l'augmentation des émissions de GES liés aux opérations propres du Groupe et Perte de parts de marché due à une mauvaise performance environnementale ou à un manque d'engagement d'ALTEN.
  Sujet traité en gouvernance : plan de transition climat (leviers : électricité d'origine renouvelable via des garanties d'origine (GO) et mécanismes équivalents à l'international, électrification de la flotte, efficacité énergétique).
  Dépendances considérées : disponibilité locale des offres d'électricité renouvelable (GO et équivalents internationaux), échéances contractuelles, marchés de l'énergie.

4.1.1.3.3 Rémunérations au titre de la durabilité *[GOV-3]*

Des indicateurs ESG dans les systèmes d'incitation de rémunération long terme

Depuis 2018, le Conseil d'administration a émis des plans d'actions de performance avec l'autorisation de l'Assemblée générale conformément à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce. Ces plans sont soumis à des conditions de performance. Ils sont principalement destinés à certains salariés et dirigeants que le Groupe souhaite inscrire dans une démarche de fidélisation. Pour les plans d'actions gratuites soumis à des conditions de performance, le nombre d'actions définitivement acquises par chaque bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition est calculé en multipliant le nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le coefficient de performance.

Ce coefficient de performance est la somme algébrique de quatre coefficients ayant chacun une pondération de 0,25. Ils sont décrits dans la section Principales caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions en cours page 121. Parmi ces quatre coefficients, le coefficient cQRSE est basé sur un indice composite de neuf indicateurs qualité et Responsabilité Sociétale et Environnementale parmi ceux suivis par le Groupe ALTEN.

La RSE, critère de performance pour la rémunération annuelle variable

La Direction RSE, y compris son Directeur, est concernée par un système d'incitation dans sa rémunération. La performance de l'activité comprend :

- l'atteinte des objectifs extra-financiers pour l'année en cours ;
- l'élargissement du champ de certification pour l'année en cours ;
- la réponse à la réglementation et aux différentes évaluations extra-financières pour l'année en cours ;
- la qualité des supports de transparence pour l'année en cours.

Le montant de la rémunération variable représente 8 % du salaire annuel si ces objectifs sont atteints.

4.1.1.3.4 Déclaration de diligence raisonnable *[GOV-4]*

Éléments essentiels de la diligence raisonnable	Paragraphes dans l'état de durabilité
Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	4.1.1.3,4.1.2.2.1,4.1.4.3
Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	4.1.1.4.2,4.1.3.2
Identifier et évaluer les impacts négatifs	4.1.1.5,4.1.2.1.1,4.1.3.1,4.1.4.1,4.1.5
Agir pour remédier à ces impacts négatifs	4.1.2.2.3,4.1.3.1
Agir pour prévenir, atténuer et faire cesser les impacts négatifs (mesures de prévention/mitigation)	4.1.3.3.1,4.1.3.3.2,4.1.3.3.3,4.1.3.3.4
Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	4.1.1.4.2

En complément, les éléments relatifs au devoir de vigilance sont détaillés à la section 4.2 Plan de Vigilance.

4.1.1.3.5 Gestion des risques et contrôles internes en matière de rapport sur le développement durable *[GOV-5]*

Pour garantir la fiabilité, l'exactitude et l'exhaustivité des informations publiées dans le cadre de la CSRD, la Direction RSE a mis en place une méthodologie d'analyse des risques couvrant l'ensemble du processus de *reporting* de durabilité (collecte, traitement, consolidation et publication). Cette approche vise à identifier, évaluer et maîtriser les risques susceptibles d'affecter la qualité des données ou la conformité réglementaire.

La méthodologie appliquée comprend plusieurs étapes essentielles :

- description du risque, incluant sa nature, ses causes et ses conséquences possibles ;
- évaluation quantitative, intégrant fréquence, impact et criticité ;
- évaluation du niveau de maîtrise, mesurant l'efficacité des dispositifs existants ;
- définition des mesures d'atténuation à mettre en œuvre ;
- élaboration d'un plan d'actions, incluant responsabilités, ressources et échéances.

Cette analyse de risques est désormais intégrée au processus global de *reporting.* En 2025, son suivi, ainsi que le suivi des actions de mitigation ont été présentés au Comité d'audit, permettant d'assurer une revue régulière du niveau de maîtrise des risques et d'ajuster les actions si nécessaire.

Il convient également de noter que la qualité des données et la maîtrise du périmètre de *reporting* constituent historiquement des points d'attention partagés avec les différentes instances de gouvernance.

Modalités de contrôle et de *reporting*

Vérification de la donnée

Afin de garantir la bonne application de l'analyse des risques et la maîtrise du dispositif de *reporting* de durabilité, un ensemble de contrôles internes et de dispositifs de suivi a été mis en place :

Contrôles internes

Le contrôle de la donnée de durabilité du Groupe est effectué à trois niveaux :

1. Contrôle en filiale :

   Chaque filiale vérifie ses données grâce aux outils mis à disposition par l'équipe RSE Groupe lors de la collecte des données ESG :

   - Intégrés à l'outil de *reporting* RSE :

(i) des alertes automatiques sont générées en cas d'écart significatif constaté par rapport à l'année N-1 ;

(ii) des indicateurs de contrôle relève d'éventuelles incohérences entre différentes données saisies.

   - Outil de contrôle dédié développé par l'équipe RSE, permettant une revue complète des indicateurs *via* :

(iii) contrôle algébrique ;

(iv) contrôle de cohérence ;

(v) contrôle statistique.

2. Contrôle par l'équipe RSE Groupe :

   L'équipe procède à des vérifications systématiques :

   - vérification de l'exactitude et la cohérence des informations collectées au sein de l'entité ou bien d'une zone géographique ;
   - vérification de la donnée consolidée pendant la phase de consolidation ;
   - sélection aléatoire d'un échantillon de filiales ou d'indicateurs pour valider le respect des définitions et des processus de collecte.

3. Audit interne par l'équipe d'audit interne :

   En cours d'année, des audits internes sont menés par les équipes de l'audit interne pour évaluer la conformité et l'efficacité des processus de collecte et de contrôle des données de durabilité incluant l'application correcte des définitions et méthodologies.

Ces audits permettent de s'assurer de la conformité du processus, d'identifier les points d'amélioration et de vérifier l'efficacité des actions de mitigation mises en œuvre.

Reporting et suivi

En 2025, un suivi formalisé des risques et des actions d'atténuation a été présenté au Comité d'audit, permettant une revue de l'avancement, du niveau de maîtrise et des besoins éventuels d'ajustement.

Ce suivi sera reconduit annuellement, complété par des points intermédiaires afin d'identifier rapidement les écarts éventuels, d'en analyser les causes et de décider des mesures correctives nécessaires.

L'ensemble des étapes du processus de *reporting* fait l'objet d'une documentation structurée, garantissant la traçabilité et la disponibilité d'une piste d'audit complète.

Modalités de dialogue avec les instances de gouvernance

La Direction RSE a mis en place un processus de dialogue continu avec les instances de gouvernance, dans le cadre du suivi global du *reporting* de durabilité et des autres sujets RSE structurants. Les risques liés au *reporting* ne font pas l'objet de réunions dédiées spécifiques : ils sont abordés au fil des échanges réguliers, en cohérence avec la gestion globale du dispositif et l'avancement des travaux.

Partage des résultats et supervision

- Les éléments relatifs aux risques, à leur niveau de maîtrise et aux actions d'atténuation sont discutés dans le cadre du pilotage courant, au même titre que les autres composantes du *reporting* de durabilité.
- En 2025, une revue formelle de l'analyse de risques et du suivi des actions associées a été réalisée lors d'un Comité d'audit. Cette revue a permis de présenter l'état des risques identifiés et le niveau de mise en œuvre des mesures d'atténuation, sans qu'un rapport formel n'ait été spécifiquement rédigé.

Dialogue avec les parties prenantes internes

- Les fonctions internes (RH, Finance, Environnement, Achats, IT, Juridique…) ainsi que les filiales et zones géographiques sont régulièrement sollicitées pour contribuer :
  - à l'identification des risques ;
  - à l'amélioration des définitions et méthodologies ;
  - à la mise en œuvre des mesures d'atténuation.
- Ce dialogue transversal et continu permet de garantir que les risques identifiés reflètent la réalité opérationnelle des entités et que les mesures associées restent adaptées et efficaces.

Risques identifiés et stratégies d'atténuation

En adoptant une approche systématique et proactive, l'analyse de risque a permis de minimiser les effets négatifs et de renforcer la résilience de la démarche de *reporting*. Les risques pour lesquels un niveau d'action prioritaire a été identifié sont les suivants :

Catégorie	Risque	Description du risque	Stratégie d'atténuation	Priorisation
Donnée	Incompatibilité de la demande avec les réglementations locales	Impossible pour la France par exemple de faire du *reporting* sur l'origine ethnique alors que ce type d'information peut être requis ou attendu dans certains pays	➡ Mise en place de groupe de travail composé d'entités venant de différents pays et zones géographiques ainsi que de différentes tailles 4.1.1.1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	PRIO 1
Donnée	Estimation erronée due à la méthodologie d'extrapolation (qui ne serait basée que sur le chiffre d'affaires)	Estimation à la hausse ou à la baisse injustement pour certains indicateurs de certaines entités due à la méthodologie elle-même	➡ Identification de variable spécifique pour chaque indicateur ➡ Composition de zones de pays différentes pour les indicateurs ENV ou SOC ➡ Composition des zones de pays à partir des données collectées et approchantes 4.1.1.1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	PRIO 1
Matérialité	Prise en compte partielle des spécificités locales des différentes entités du Groupe dans l'analyse des enjeux	Absence ou manque de sollicitation de parties prenantes internes pour des zones géographiques différentes	→ S'appuyer sur les expertises internes 4.1.1.6.1 Méthodologie de l'analyse de double matérialité [IRO-1]	PRIO 1
Donnée	Problème d'intégrité de la donnée	Donnée incorrecte, mauvaise source de donnée ou mauvaise application de la définition	➡ Contrôle de la donnée à 3 niveaux 4.1.1.1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	PRIO 2
Donnée	Mauvaise compréhension de la définition	Une définition qui serait basée sur des spécificités françaises par exemple, ou difficile à comprendre en raison de différences culturelles	➡ Groupe de travail composé d'entités de différents pays et zones géographiques en charge de relire et remonter les incompréhensions 4.1.1.1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	PRIO 2
Réglementation	Rapport de durabilité établi sur la mauvaise version de la norme	Ou n'intégrant pas les dernières évolutions de cette dernière	Accompagnement par des partenaires, suivi des actualités de l'EFRAG, veille 4.1.1.1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	PRIO 2

ÉTAT DE DURABILITÉ
Rapport de durabilité .4

4.1.1.4 Stratégie en matière de durabilité

4.1.1.4.1 Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur *[SBM-1]*

MODÈLE D'AFFAIRES

ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans le domaine de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information technologiques.

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

- Développement de l'intelligence artificielle dans les métiers/activités
- Contribution à la réduction carbone des clients
- Cybersécurité et protection des données clients
- Attraction et rétention des talents

RESSOURCES

Humaines

57 400
collaborateurs
dont **51 000 ingénieurs**
Une présence **dans 30 pays**

Intellectuelles et matérielles

11
ALTEN Labs dans le Monde
9 Smart programs
+100 projets internes R&D

Sociétales et relationnelles

6 500 clients
Partenariats industriels
et collaboration avec
un écosystème de start-up
257 partenariats universités
et écoles d'ingénieurs

Environnementales

26 929 MWh
de consommation énergétique
dont **65%** d'énergie renouvelable
75% des effectifs couverts par un système
de management environnemental

Financières

2 223,4 M€
de fonds propres
346,5 M€ de marge
opérationnelle
Situation de trésorerie positive

NOTRE VISION

Construire aujourd'hui le monde de demain

ENGAGEMENT

Avoir un impact positif sur la société à travers la démarche RSE

Humain

- Promouvoir la diversité et le progrès des talents
- +100 nationalités
- 89/100 égalité hommes-femmes pour ALTEN SA

Environnement

- Réduire l'empreinte environnementale du Groupe
- Trajectoire climat validée par le SBTi
- CDP climat : score B (2025)

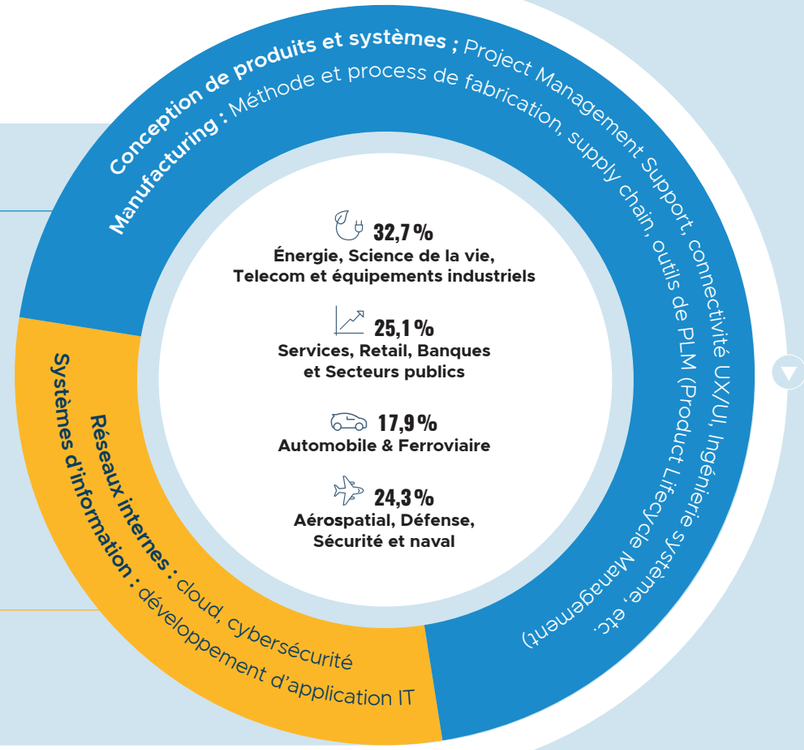
Innovation durable

- Créer de la valeur durable pour les clients avec des solutions innovantes
- 100 collaborateurs scientifiques et spécialistes techniques
- 15 doctorants en thèses scientifiques

INGÉNIERIE
70 %
du chiffre d'affaires

BUSINESS LINE
Une couverture sur tout le cycle de développement produit pour les projets technologiques de l'ingénierie et des IT services

SERVICES IT AUX ENTREPRISES
30 %
du chiffre d'affaires



CRÉATION DE VALEUR

Humaines

91 %
de salariés permanents
Taux de féminisation **30 %**
12 h de formation en moyenne
par collaborateur

Intellectuelles et matérielles

36 %
des projets de R&D dédiée
à l'innovation durable

Sociétales et relationnelles

Accompagnement des clients
dans la transition environnementale
et la sobriété numérique
150 partenariats ONG et associations
4 016 jours/hommes de mécénat
de compétences

Environnementales

Émissions de GES : trajectoire 1,5°C à horizon 2030
Scope 1 et 2 : -59,8 % en valeur absolue
(année de référence 2019)
Scope 3 : -55,8 % en intensité sur les catégories
déplacements domicile travail, déplacements
professionnels et achats de produits et
de services (année de référence 2019)

Économiques et financières

4,1 Mds €
de chiffre d'affaires dont **65,4 %** réalisé à l'international
4 acquisitions
318,6 M€ de Free Cash Flow
1,50 € de dividende par action

Modèle d'affaires

Les objectifs de durabilité d'ALTEN sont définis en cohérence avec ses grands groupes de services (Ingénierie et IT Services), ses catégories de clients et ses zones d'implantation. Ils visent notamment à réduire l'empreinte environnementale du Groupe, à développer des solutions innovantes au service de la transition, et à renforcer les dimensions humaines et éthiques de la performance (talents, protection des données, conduite des affaires). Ces objectifs sont établis en tenant compte des attentes des parties prenantes (collaborateurs, clients, fournisseurs/sous-traitants, actionnaires, etc.) et de la diversité des contextes locaux.

ALTEN réalise une appréciation qualitative, fondée sur l'expertise des équipes et les échanges avec les parties prenantes, de l'alignement de ses services et marchés importants avec ses objectifs de durabilité. Cette appréciation n'est pas une évaluation chiffrée ou exhaustive par produit/service ; elle vise à orienter de façon pragmatique les priorités et les leviers d'action par secteurs, clients et zones géographiques.

Pour plus de détails, se reporter aux sections de l'URD relatives aux offres, aux secteurs/marchés et géographies (respectivement 1.3.1, 1.3.2 et 1.2.2) ainsi qu'à la démarche RSE et aux parties prenantes (respectivement 4.1.1.4 et 4.1.1.4.2).

Chaîne de valeur

En lien avec son modèle d'affaires créateur de valeur, la chaîne de valeur d'ALTEN se divise en deux catégories : amont et aval. En amont, ALTEN se concentre sur l'acquisition de ressources et de compétences nécessaires à ses activités d'Ingénierie et de services IT. Cela inclut la recherche et développement, le recrutement de talents, et l'approvisionnement en matériel. En aval, ALTEN se focalise sur le déploiement de ses services auprès de ses clients, ainsi que sur le support après-vente et la gestion des relations clients.

Contribution des activités et du modèle d'affaires aux ODD

ALTEN est signataire du Pacte mondial des Nations unies depuis 2010. Quinze ans après, l'engagement d'ALTEN en faveur du développement durable ne faiblit pas et a été totalement intégré à sa stratégie de développement. La performance extra-financière du Groupe est aujourd'hui reconnue par des agences de notation externes à portée nationale et internationale. Au travers de son réengagement annuel, ALTEN renouvelle son engagement à respecter et à mettre en œuvre les dix principes du *Global Compact.*

Ainsi, au vu de ses enjeux, ALTEN déclare que les quatre axes de sa stratégie intègrent pleinement les Objectifs de Développement Durable (ci-après les « ODD ») correspondants et qui sont les suivants :

Axe de la stratégie RSE, section du rapport et lien avec la Charte Développement Durable	Actions du Groupe	ODD	Cible de l'ODD
Être acteur dans la protection de l'environnement			
4.1.2.2.2 Plan de transition et engagements climatiques [E1-1] • **Engagement n° 4** *Protéger l'environnement en réduisant durablement l'impact de ses activités sur les ressources naturelles et la biodiversité et à promouvoir les « éco-gestes » auprès de ses collaborateurs*	ALTEN s'engage à réduire l'empreinte écologique de ses activités, en s'appuyant notamment sur ses collaborateurs, acteurs du changement. L'entreprise encourage également une consommation responsable dans l'ensemble de sa chaîne de valeur, en sélectionnant des fournisseurs engagés dans la durabilité. Le Groupe accompagne ses fournisseurs les moins matures dans une démarche de progrès, entretenant ainsi le cercle vertueux de la durabilité.		12.8 : D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les personnes, partout dans le monde, aient les informations et connaissances nécessaires au développement durable et à un style de vie en harmonie avec la nature.
1.3.3 ALTEN accompagne ses clients pour relever les défis ESG • **Engagement n° 5** *Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement*	ALTEN intègre des pratiques écologiques et de réduction de l'empreinte carbone dans sa démarche interne, et contribue à celle de ses clients. ALTEN sensibilise et forme ses collaborateurs, participant ainsi à l'amélioration des capacités collectives et individuelles relatives à l'atténuation et adaptation au changement climatique.		13.3 : Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide.

Axe de la stratégie RSE, section du rapport et lien avec la Charte Développement Durable	Actions du Groupe	ODD	Cible de l'ODD
Célébrer la diversité et le progrès des talents			
4.1.3.3.2 Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs • **Engagement n° 3** *Garantir des conditions de travail dans le respect des Droits fondamentaux et assurer à ses collaborateurs la sécurité, la santé et le bien-être au travail*	ALTEN veille à la santé et au bien-être de ses collaborateurs en mettant en place des actions concrètes de prévention des risques professionnels, des programmes de santé mentale et physique, ainsi que des initiatives de bien-être au travail. L'entreprise offre également un accès à des services de santé pour ses employés, contribuant ainsi à améliorer leur qualité de vie au travail.		3.8 : Faire en sorte que chacun bénéficie d'une couverture santé universelle, comprenant une protection contre les risques financiers et donnant accès à des services de santé essentiels de qualité et à des médicaments et vaccins essentiels sûrs, efficaces, de qualité et d'un coût abordable.
Section Partenariats avec les écoles et universités page 211 Section Formation professionnelle page 214 Section Actions relatives à l'égalité de traitement et des chances pour tous page 216 • **Engagements n° 2 et 9** *Favoriser le développement des compétences, la promotion sociale de ses collaborateurs, la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations* *Œuvrer pour le développement de l'Ingénierie et la promotion des carrières scientifiques et techniques*	ALTEN soutient des programmes de formation interne pour ses employés, notamment dans les domaines technologiques. De plus, l'entreprise établit des partenariats avec des écoles d'Ingénieurs et des universités pour offrir des stages, des projets en entreprise et des opportunités d'apprentissage pratique, permettant aux étudiants de se préparer directement aux défis du marché du travail.		4.4 : D'ici 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat. 4.5 : D'ici 2030, éliminer les inégalités entre les sexes dans le domaine de l'éducation et assurer l'égalité d'accès des personnes vulnérables, y compris les personnes handicapées, les autochtones et les enfants en situation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle.
4.1.3.3.4 Égalité de traitement et des chances pour tous • **Engagement n° 2** *Favoriser le développement des compétences, la promotion sociale de ses collaborateurs, la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations*	ALTEN met en place des initiatives spécifiques pour promouvoir l'égalité des sexes, comme des programmes de mentorat et des actions de sensibilisation à la diversité. L'entreprise s'engage également à accroître la représentation des femmes dans les postes de management à travers des initiatives ciblées, favorisant leur développement professionnel. Dans le cadre de ces actions, ALTEN soutient également les *Women's Empowerment Principles*, en offrant des formations et des opportunités pour renforcer les compétences de ses collaboratrices et leur permettre de progresser dans leur carrière.		5.1 : Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles. 5.5 : Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique.
4.1.3.3.2 Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs • **Engagement n° 3** *Garantir des conditions de travail dans le respect des Droits fondamentaux et assurer à ses collaborateurs la sécurité, la santé et le bien-être au travail*	ALTEN garantit des conditions de travail décentes en offrant des salaires compétitifs, des avantages sociaux et en assurant la santé et la sécurité de ses collaborateurs à travers des programmes de prévention et des conditions de travail sûres. L'entreprise soutient la création d'emplois et investit dans la formation continue et développe des initiatives de réinsertion professionnelle. De plus, ALTEN consacre chaque année une part de son chiffre d'affaires à la R&D pour stimuler l'innovation et la croissance économique.		8.8 : Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire.

Axe de la stratégie RSE, section du rapport et lien avec la Charte Développement Durable	Actions du Groupe	ODD	Cible de l'ODD
Viser l'exemplarité d'une entreprise éthique et responsable			
4.1.4.3 Éthique & Conformité • **Engagement n° 1** *Agir avec intégrité et veiller au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables*	ALTEN applique des normes strictes de conformité en matière de gouvernance d'entreprise, avec un Code de conduite pour les employés et des audits réguliers pour prévenir la corruption et assurer la transparence des opérations.		16.5 : Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes.
Section Solidarités, un exemple d'application des valeurs d'ALTEN page 221 • **Engagement n° 8** *Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe*	ALTEN favorise les partenariats mondiaux en soutenant des initiatives de solidarité avec plus de 150 associations et ONG à travers des dons, du mécénat de compétences et des projets informatiques. L'entreprise participe activement à des projets collaboratifs pour encourager un développement durable et responsable à l'échelle mondiale.		17.17 : Encourager et promouvoir les partenariats publics, les partenariats public-privé et les partenariats avec la société civile, en faisant fond sur l'expérience acquise et les stratégies de financement appliquées en la matière.
Innover durablement			
4.1.5 Informations spécifiques de l'entité – Innovation durable • **Engagement n° 5** *Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement* • **Engagement n° 6** *Inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable* • **Engagement n° 7** *Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe*	ALTEN consacre chaque année une part significative de ses ressources à la recherche et au développement, en particulier dans le domaine des procédés industriels, de l'optimisation des infrastructures technologiques et des services de l'information. Ces efforts visent à soutenir l'innovation et à répondre aux défis technologiques actuels, tout en contribuant à une industrie plus durable.		9.4 : D'ici 2030, moderniser l'infrastructure et adapter les industries afin de les rendre durables, par une utilisation plus rationnelle des ressources et un recours accru aux technologies et procédés industriels propres et respectueux de l'environnement, chaque pays agissant dans la mesure de ses moyens.
4.1.5 Informations spécifiques de l'entité – Innovation durable • **Engagement n° 5** *Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement* • **Engagement n° 7** *Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe*	ALTEN développe des solutions innovantes grâce à des projets d'innovation comme Green Factory et ÉcoloT4.0 pour optimiser la consommation énergétique et réduire l'empreinte carbone, contribuant ainsi à une gestion durable des ressources naturelles d'ici 2030.		12.2 : D'ici 2030, parvenir à une gestion durable et à une utilisation rationnelle des ressources naturelles.

4.1.1.4.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes *[SBM-2]*

La liste des parties prenantes est revue annuellement par les différentes directions. Les parties prenantes d'ALTEN interagissent avec :

- sa sphère sociale ou économique ;
- sa chaîne de valeur ;
- la société civile ;
- les territoires d'implantation du Groupe.

Les organes d'administration, de direction et de surveillance d'ALTEN sont régulièrement informés des points de vue et des intérêts des parties prenantes affectées par les impacts de l'entreprise en matière de durabilité. Cette information est recueillie par le biais de diverses méthodes, telles que des consultations régulières, des enquêtes de satisfaction, des réunions avec les parties prenantes et des rapports de durabilité.

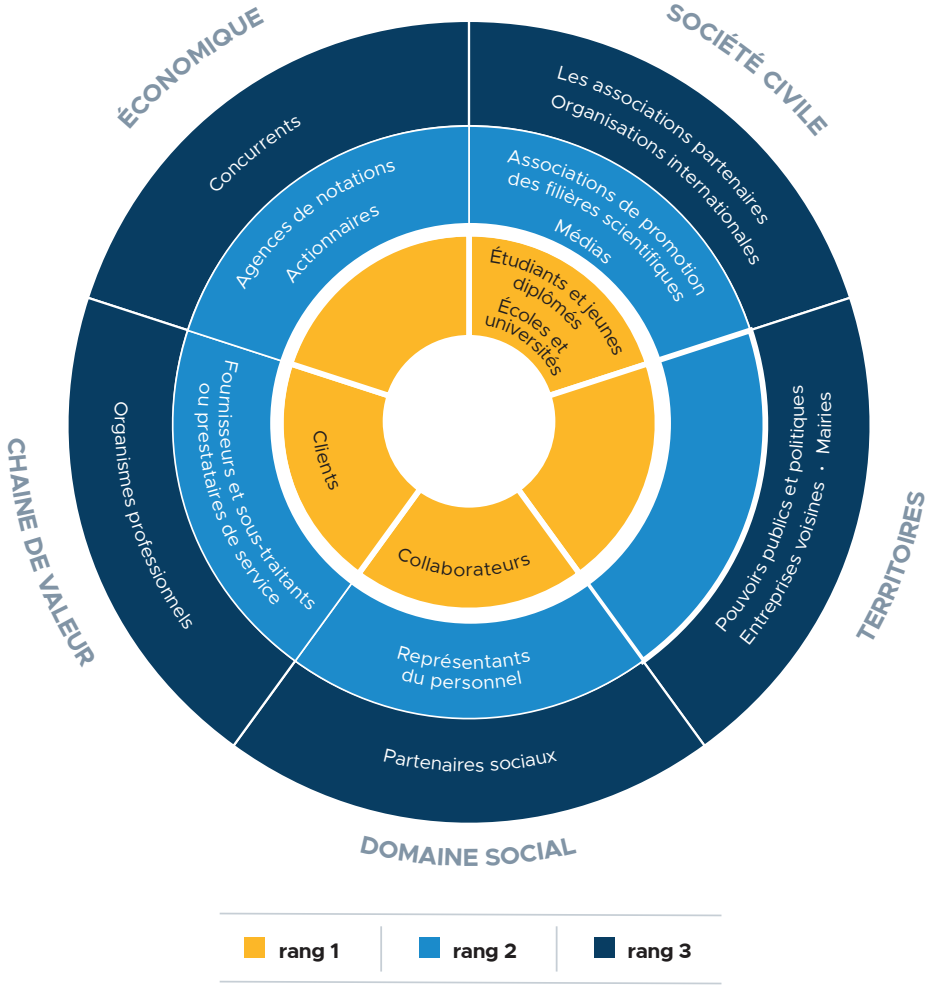
Ces interactions permettent de comprendre les préoccupations et les attentes des parties prenantes, et d'intégrer ces éléments dans la stratégie de durabilité de l'entreprise. L'engagement des parties prenantes est structuré autour d'une démarche incluant une identification annuelle des parties prenantes clés, une cartographie de leurs attentes prioritaires, ainsi qu'un suivi régulier de leurs retours à travers des dispositifs tels que des enquêtes internes, des échanges bilatéraux avec les clients, des audits fournisseurs ou des dialogues territoriaux avec les représentants locaux.

Ce processus d'engagement est piloté conjointement par la Direction RSE, la Direction des Ressources humaines, la Direction des Achats, ainsi que les Directions régionales. Des synthèses de ces échanges sont partagées avec les instances de gouvernance afin d'alimenter les décisions stratégiques.

Les retours des parties prenantes sont analysés dans le cadre de l'analyse de matérialité, et mis en relation directe avec le modèle d'affaires du Groupe. À titre d'exemple, les attentes en matière de conditions de travail, d'égalité des chances ou de gestion des compétences exprimées par les collaborateurs parfois *via* les représentants du personnel influencent directement la politique ressources humaines, les programmes de formation et les engagements de diversité.

De même, les retours clients concernant l'intégration des critères ESG dans les prestations influencent le positionnement stratégique des offres ALTEN en matière d'Ingénierie durable, d'éco-conception ou de digitalisation.

Pour conserver une stratégie RSE correspondant à ses enjeux, ALTEN dialogue avec ses parties prenantes :



PARTIES PRENANTES	BESOINS/ATTENTES	MODALITÉS D'ORGANISATION
Rang 1		
Les collaborateurs, véritables ambassadeurs d'ALTEN	Les collaborateurs attendent écoute et prise en compte de leurs idées et besoins. L'implication et l'engagement sont des attentes mutuelles. La connaissance et l'adhésion aux valeurs du Groupe sont importantes. La prise en considération des préoccupations de santé, sécurité et environnement est requise.	Boîte à idées en France ; animations ; communication interne ; enquête SSE ; enquêtes de satisfaction
Les clients, vecteurs de recherche et d'innovation	Les clients attendent une contribution aux enjeux actuels. Ils requièrent un *reporting* transparent et une contribution à leurs états de durabilité.	Dialogue commercial et technique ; questionnaires clients
Les étudiants et jeunes diplômés, futurs collaborateurs à forte valeur ajoutée	Les étudiants et jeunes diplômés recherchent l'acquisition d'expérience. Ils attendent la facilitation et l'accès à des professionnels. Le soutien et l'encouragement sont souhaités. L'accès à l'actualité et au dynamisme de l'entreprise est important, tout comme la considération et l'écoute.	Intervention dans les écoles ; participation à des salons ; mécénat et challenges étudiants ; réseaux sociaux ; enquête satisfaction candidats
Les écoles et universités partenaires pour susciter des vocations	Les écoles et universités partenaires attendent le partage d'expérience et la coopération. Elles souhaitent le soutien et l'accueil d'étudiants.	Intervention dans les écoles ; partenariats écoles/universités
Rang 2		
Les associations de promotion des filières scientifiques, révélatrices des potentiels de demain	Les associations attendent soutien, partage d'expériences et impulsion.	Participation à des événements de promotion des filières scientifiques
Les actionnaires, soutien du développement	Les actionnaires attendent le suivi du traitement des enjeux de durabilité et un *reporting* transparent.	Assemblées générales ; informations réglementées ; questionnaires ; réunions investisseurs
Les médias, vecteurs de l'image de marque d'ALTEN	Les médias attendent du contenu et de l'actualité. Ils recherchent réactivité et informations sur la vie de l'entreprise.	Interview ; presse ; réseaux sociaux
Les fournisseurs et sous-traitants, ou prestataires de services partenaires de réussite	Les fournisseurs et sous-traitants attendent le partage des attentes et exigences du client. Ils souhaitent la communication du plan de progrès et du niveau d'engagement sur les enjeux de durabilité.	Réunions fournisseurs ; questionnaire développement durable ALTEN
Les représentants du personnel, garants du dialogue social	Les représentants du personnel attendent écoute et dialogue.	Instances représentatives du personnel
Les agences de notations, témoins de la performance extra-financière d'ALTEN	Les agences de notation attendent un *reporting* transparent.	Questionnaires de performance extra-financière
Rang 3		
Les organismes professionnels, défenseurs des intérêts du secteur	Les organismes professionnels attendent coopération et retour terrain ainsi que le partage des bonnes pratiques.	Conférences et tables rondes ; outils d'accompagnement
Les pouvoirs publics et politiques, les mairies, les entreprises voisines, générateurs d'une dynamique locale durable	Ces acteurs attendent transparence et coopération pour le développement durable des territoires.	Conférences ; articles ; plateformes en ligne
Les organisations internationales, guides vers une démarche plus responsable	Les organisations internationales attendent engagement et témoignages, ainsi que transparence.	Conférences ; *reporting* extra-financier
Les concurrents, compétiteurs qui incitent à se dépasser	Les concurrents peuvent attendre transparence, débat et coopération sur certains sujets.	Publications annuelles ; conférences ; événements
Les associations partenaires, porteuses de l'engagement d'ALTEN	Les associations partenaires attendent un soutien par la mise à disposition de compétences et par des contributions (dons numéraires ou de produits).	Mécénat de compétences ; événements
Les partenaires sociaux, garants des négociations d'ordre social	Les partenaires sociaux attendent échange et transparence.	Réunions des organisations syndicales ; patronales

Stratégie RSE du Groupe ALTEN

Historique de la démarche

▶ ORIGINE DES ENGAGEMENTS DU GROUPE [GRI 102-12] [GRI 102-13] 2010

2010 à 2015

- Signature du Pacte Mondial des Nations Unies
- Diffusion de la Charte de Développement Durable et du premier code éthique
- Diffusion de la charte Achat responsables
- Obtention de la certification ISO 9 001 : 2015
- Obtention de la certification ISO 14 001 : 2015

2016 à 2020

- Obtention de la certification ISO 27 001 : 2022
- Création d'ALTEN Solidaire
- Signature de la Charte de l'ingénierie pour le climat de Syntec-Ingénierie
- Obtention du statut Platinum à l'évaluation EcoVadis

2021 à 2023

- Signature de la Charte de la Diversité
- Signature de la Charte pour la Mixité de Syntec-Ingénierie
- Signature du manifeste *Planet Tech'Care*
- Obtention du label *Best Managed Companies*
- Obtention du niveau 3 « confirmé » de la norme ISO 20 400 AFNOR Achats Responsable
- Validation de la trajectoire carbone par le SBTi
- Élargissement du périmètre de sites certifiés ISO 14001 en France (75 %) : 2015
- Participation à l'accélérateur SDG Ambition du Global Compact
- Coup de cœur du jury aux Trophées du Numérique Responsable de l'INR

2024

- Signature de la charte INCa (Institut National du Cancer) « Cancer & Emploi »
- Mise en place d'une cellule dédiée « Cancer & Emploi »
- ALTEN confirme son adhésion à la Charte de l'ingénierie pour le climat et la biodiversité de Syntec-Ingénierie, refondue en 2024 pour intégrer la biodiversité
- Analyse de double-matérialité répondant aux exigences de la CSRD

2025

- Publication du 1er état de durabilité répondant aux exigences de la CSRD
- Définition d'un nouveau plan de féminisation
- Formalisation de la Politique sociale Groupe
- Définition du Plan de transition
- Adhésion à l'ABC et certification « Maîtrise Bilan Carbone »

Présentation de la stratégie

La démarche RSE d'ALTEN repose sur trois piliers fondamentaux qui guident ses actions et ses engagements envers le développement durable et qui reposent sur un socle d'entreprise éthique et responsable, garantissant que toutes les actions d'ALTEN sont menées avec intégrité et transparence :

- l'humain : ALTEN valorise la diversité et l'inclusion, en créant un environnement de travail stimulant et respectueux pour ses collaborateurs. L'entreprise s'engage à favoriser le développement personnel et professionnel de chacun, en célébrant la richesse de chaque collaborateur représentant de plus de 100 nationalités au sein du Groupe ;
- l'environnement : ALTEN s'efforce de réduire son impact environnemental en adoptant des pratiques durables. L'objectif est d'atteindre zéro émission nette d'ici 2050, en intégrant des initiatives stratégiques et opérationnelles pour promouvoir une croissance respectueuse de l'environnement ;
- l'Innovation durable : ALTEN considère les défis de durabilité comme des opportunités pour stimuler la recherche et l'innovation. Avec 36 % de sa R&D dédiée à l'Innovation durable, l'entreprise transforme ces défis en solutions créatrices de valeur et de progrès.

La Charte Développement Durable

La Charte Développement Durable ALTEN engage les entités du Groupe à promouvoir une démarche RSE auprès de leurs parties prenantes externes et internes :

- agir avec intégrité et veiller au respect des lois et réglementations ;
- favoriser :
  - le développement des compétences,
  - la promotion sociale des collaborateurs,
  - la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations ;
- garantir des conditions de travail respectant les Droits fondamentaux et assurer à ses collaborateurs :
  - la sécurité,
  - la santé,
  - le bien-être au travail ;
- réduire durablement son impact sur la nature et la biodiversité et promouvoir les écogestes auprès de ses collaborateurs ;
- accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement ;
- inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable ;
- fédérer ses clients, sous-traitants et fournisseurs autour de ses valeurs et de son engagement pour le développement durable ;
- soutenir des programmes de solidarité liés aux valeurs du Groupe ;
- œuvrer pour le développement de l'Ingénierie et la promotion des carrières scientifiques et techniques ;
- fonder sa gouvernance d'entreprise sur une gestion rigoureuse et une communication responsable.

Labels et notations :

Best Managed Company, Happy @work	• ALTEN a obtenu le label *Best Managed Companies* de Deloitte pour la quatrième fois consécutive ; • autres entités certifiées en 2025 : • MI-GSO/PCUBED : *Happy at Work and Happy Candidates*.
Certification formation	• Université interne AMPLIFY Ingénieurs certifiée QALIOPI en France et regroupant 25 programmes de formation permettant aux collaborateurs consultants d'obtenir des certifications reconnues sur le marché.

Notation Ecovadis	• Évaluation de la responsabilité des pratiques d'ALTEN renouvelée en 2025, après 16 ans d'évaluation volontaire ;
	• démarche développement durable du Groupe en constante progression, notée 85/100 en 2025 (+ 1 *vs* 2024) ;
	• obtention de la médaille Platine :
	  • plus haut niveau de distinction d'Ecovadis,
	  • distingue le top 1 % mondial des entreprises les plus performantes.

Labels et notations :

Certifications du système de management	Les normes internationales sont des outils stratégiques et des lignes directrices. Leur intégration dans le système de management des entreprises garantit son efficacité optimale. Certifications majoritaires d'ALTEN : • ISO 9001 et EN 9100 : Système de management de la qualité dans le secteur aéronautique ; • ISO 14001 : Management de la performance environnementale ; • ISO 27001 : Management de la sécurité de l'information depuis 2012 pour ALTEN France ; • ISO 19443 : Management de la sûreté nucléaire. Sont également certifiées : • ATEXIS SPAIN S.L.U. : ISO 9001, EN 9100, ISO 14001 ; • ALTEN CALSOFT LABS (India) & CALSOFT LABS INC : ISO 27001 ; • ALTEN CHINA LIMITED : ISO 9001, EN 9100 ; • ALTEN GMBH : ISO 9001, EN 9100, ISO 14001, ISO 27001 ; • ALTEN BELGIUM SRL : ISO 9001, EN 9100, ISO 27001 ; • ALTEN TECHNOLOGY GMBH : ISO 9001, EN 9100, ISO 14001, ISO 27001 ; • MI-GSO SASU : ISO 9001, ISO 27001 ; • MI-GSO GMBH : ISO 9001, ISO 27001 ; • ALTEN NEDERLAND B.V. : ISO 9001 ; • ALTEN POLSKA SP ZOO : ISO 9001, ISO 27001 ; • MI-GSO EXPERTO EN MANAGEMENT DE PROYECTOS : ISO 9001, ISO 27001 ; • ALTEN LTD (UK) : ISO 9001, EN 9100, ISO 27001 ; • ALTEN TECHNOLOGY USA INC. : ISO 9001, EN 9100, ISO 27001 ; • ALTEN SVERIGE AB : ISO 9001, ISO 14001, ISO 13485, ISO 27001 ; • ALTEN INDIA PRIVATE LIMITED : ISO 9001, EN 9100 ; • ALTEN SOLUCIONES PRODUCTOS AUDITORIA E INGENIERIA SA : ISO 9001, EN 9100, ISO 14001, ISO 27001 ; • PCUBED CANADA INC : ISO 9001, ISO 27001 ; • PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LIMITED : ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 ; • PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC : ISO 9001, ISO 27001 ; • ALTEN FINLAND OY : ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 ; • ALTEN SWITZERLAND AG : ISO 9001 ; • TECHALTEN PORTUGAL, LDA. : ISO 9001, ISO 27001 ; • MI-GSO, UNIPESSOAL LDA : ISO 9001, ISO 27001 ; • ALTEN KOREA CO. LTD : ISO 9001 ; • SDG CONSULTING ITALIA & ESPANA : ISO 9001, ISO 27001 ; • ALTEN CONSULTING SERVICES GMBH : ISO 9001 ; • ITSECTOR – SISTEMAS DE INFORMAÇÃO SA. : ISO 27001 ; • METHODS BUSINESS AND DIGITAL TECHNOLOGY LIMITED : ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 ; • CIENET COMMUNICATIONS BEIJING CO LTD : ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 ; • CIENET TECHNOLOGIES BEIJING CO LTD : ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 ; • CIENET TECHNOLOGIES NANJING CO LTD : ISO 27001 ; • MI-GSO PCUBED MEXICO : ISO 9001.

Labels et notations :

Certifications Santé & Sécurité	Certifications attestant des efforts réalisés et des succès obtenus grâce au système de management de la santé et de la sécurité d'ALTEN [(1)] : • ISO 45001 pour ALTEN SA, ALTEN GMBH, ALTEN LTD, ALTEN ITALIA SPA, ALTEN SOLUCIONES PRODUCTOS AUDITORIA E INGENIERIA SAU, ALTEN TECHNOLOGY GMBH, MI-GSO GMBH ; • TISAX pour ALTEN CHINA LIMITED, ALTEN POLSKA SP ZOO, ALTEN INDIA PRIVATE LIMITED, ALTEN DELIVERY CENTER MAROC, ALTEN SOLUCIONES PRODUCTOS AUDITORIA E INGENIERIA SA, CIENET TECHNOLOGIES BEIJING CO LTD, CIENET COMMUNICATIONS BEIJING CO LTD.
Reconnaissance AFAQ Achats responsables	Niveau 3 – Confirmé selon le référentiel ISO 20400 de l'AFNOR pour le programme Achats Responsables ALTEN démontrant la bonne orientation de la démarche.
Pacte mondial	Engagement et réussite des avancées d'ALTEN réaffirmés en matière de développement durable : • adhésion au Pacte mondial des Nations unies depuis 2010 ; • participation au *climate ambition accelerator* en 2021 ; • participation au *Sustainable Development Goals ambition accelerator* en 2023 ; • participation prévue au *Target Gender Equality* en 2026.
CDP (*Carbon Disclosure Project*)	Note B en reconnaissance des initiatives prises en faveur du climat.
Universum	ALTEN se place à la : • 73e place dans la catégorie « Ingénierie » (ISO 2024) ; • 73e place dans la catégorie IT Services (ISO 2024) ; • 2e place au classement des sociétés de conseils en Ingénierie et IT.
EthiFinance (anciennement Gaïa)	Participation ALTEN à la notation Ethifinance *Rating* pour la 11e année consécutive avec une note de 75/100 attestant de son engagement envers les critères ESG, soulignant ses efforts pour améliorer continuellement ses pratiques durables et éthiques.
CMMI	ALTEN confirme son excellence mondiale dans la gestion de projets complexes grâce à l'évaluation CMMI-DEV® (Development). Cette certification atteste : • un niveau d'expertise avancé dans la conception et le pilotage de projets ; • des processus robustes et optimisés, garantissant qualité et performance à chaque étape du cycle de développement. ALTEN Global Technologies atteint le Niveau 5, le plus haut degré de maturité du modèle CMMI, selon la version V3.0 DEV/5.
Dette	La dette de la Société ne fait pas l'objet d'une notation.

(1) Ces certifications montrent la volonté d'une démarche d'amélioration continue dans les domaines SSE.

Une performance extra-financière reconnue

L'engagement et la performance extra-financière du Groupe ALTEN sont régulièrement reconnus par des certifications, labels et notations : le graphique ci-dessous présente l'évolution des principales évaluations RSE volontaires illustrant la démarche pro-active du Groupe et en constante amélioration.

Agence de notation	Année de référence		Dernière notation acquise	
CDP	2012	D	2025	B
ecovadis	2009	34/100	2025	85/100
Ethifinance	2019	63/100	2025	77/100

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL — Engagé aux côtés du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010

4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3]

Les impacts, risques et opportunités mentionnés dans ce tableau sont détaillés dans les différentes sections thématiques du rapport, où est précisé comment ils sont évalués et intégrés dans la stratégie globale de l'entreprise.

Enjeux de durabilité ALTEN	Impact négatifs (I-), impacts positifs (I+), risques (R) et opportunités (O)		ESRS	Section du rapport apportant les éléments de réponse
Atténuation et adaptation au changement climatique	I-	Impact négatif sur l'environnement en cas de maintien ou augmentation des émissions de GES associé aux opérations propres du Groupe	E1	4.1.2.2.2
	R	Risque de coûts additionnels liés à des augmentations de prix des produits ou services nécessaire à l'activité d'ALTEN suite à des crises ou événements climatiques	E1	4.1.2.2.2
	R	Risque de coûts additionnels liés aux investissements nécessaires à la transformation et décarbonation des activités propres de l'entreprise (fonctionnement)	E1	4.1.2.2.2
	R	Risque de perte de parts de marché due à une performance environnementale ou à un manque d'engagement d'ALTEN	E1	4.1.2.2.2
	O	Opportunité de gain de part de marché grâce à la capacité à accompagner ses clients dans l'amélioration de leur empreinte environnementale	E1	4.1.2.2.2
Attractivité et rétention des talents	I-	Impact négatif sur les collaborateurs dû au *turnover* et à l'instabilité de la charge de travail	S1	4.1.3.3.3
	R	Perte de chiffre d'affaires/part de marché due à la pénurie d'Ingénieurs et aux difficultés dans la gestion du recrutement et de rétention des talents	S1	4.1.3.3.3
	O	Opportunité de renforcement de l'attractivité au travers de partenariats externes (école, groupement industriel…) pour améliorer la performance du recrutement	S1	4.1.3.3.3
Développement des compétences et gestion des carrières	R	Perte de chiffre d'affaires ou de part de marché due à la non-adaptation de l'offre ALTEN au marché par le manque de formation ou inadéquation des formations des collaborateurs	S1	4.1.3.3.3
	I+	Impacts positifs sur le développement des compétences et des carrières des salariés du Groupe	S1	4.1.3.3.3
Contribution à la diversité et l'inclusion des collaborateurs	I+	Impact positif sur les Droits humains des collaborateurs grâce à une Politique ESG du Groupe impactante	S1	4.1.3.3.3
	O	Opportunité d'attractivité et de rétention des collaborateurs due à une Politique ESG du Groupe évaluée comme innovante et impactante	S1	4.1.3.3.3
Hygiène, santé et sécurité des collaborateurs	I+	Impact négatif sur les collaborateurs en cas d'atteinte à leurs bien-être ou à leur santé physique et mentale	S1	4.1.3.3.2
Dialogue social	I-	Impact négatif sur les collaborateurs en cas d'absence ou de mauvaise qualité du dialogue social	S1	4.1.3.3.3
Protection des données personnelles et de la vie privée	I-	Impact négatif sur les collaborateurs en cas d'atteinte au droit à l'intimité et l'autodétermination de parties prenantes à travers l'utilisation de données personnelles	S1	4.1.3.3.3
Éthique des affaires	I-	Impact négatif sur l'intégrité des lanceurs d'alerte	G1	4.1.4.3
	R	Risque de sanction, litige et contentieux en cas de non-conformité aux obligations réglementaires et contractuelles en matière d'éthique des affaires et de corruption	G1	4.1.4.3
Innovation durable	I+	Impact positif sur l'image de marque de l'entreprise grâce à des projets de R&D contribuant aux enjeux ESG	*Entity specific*	4.1.5
	I+	Impact positif sur le développement des compétences et de la carrière des Ingénieurs du Groupe	*Entity specific*	4.1.5
	I+	Impact positif sur les enjeux environnementaux grâce à des projets de R&D à portée environnementale	*Entity specific*	4.1.5
	I+	Impact positif sur les enjeux sociaux et sociétaux grâce à des projets de R&D à portée sociétale ou sociale	*Entity specific*	4.1.5

4.1.1.6 Gestion des IRO et double matérialité

4.1.1.6.1 Méthodologie de l'analyse de double matérialité *[IRO-1]*

ALTEN dispose depuis plusieurs années d'une politique RSE ambitieuse en adéquation avec ses valeurs : le développement du capital humain, la culture d'Ingénieur et la recherche d'une croissance rentable et durable. De plus, au travers de ses différentes directions, ALTEN collectait d'ores et déjà un ensemble d'indicateurs lui permettant d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités selon des méthodologies et processus standardisés et audités de façon régulière. L'analyse de double matérialité (DMA) a été initiée en 2024 conformément aux exigences de la CSRD et les travaux réalisés au titre de l'exercice 2025 ont été revus et présentés au Comité d'audit. La prochaine révision complète de l'analyse de matérialité est planifiée pour 2026, avec mise à jour des hypothèses, des seuils de matérialité et de la cartographie des IRO, sauf événement déclencheur imposant une mise à jour anticipée.

Dans ce cadre, les hypothèses suivantes ont été prises en compte :

- Périmètre :

  L'analyse est conduite au niveau du Groupe ALTEN, compte tenu de l'homogénéité des activités.

- Chaîne de valeur et parties prenantes :

  L'évaluation mobilise les expertises internes d'ALTEN et prend en compte les points de vue des parties prenantes internes et externes. Une cartographie des parties prenantes relie leurs attentes aux impacts identifiés, afin d'assurer leur bonne prise en compte. ALTEN bénéficie par ailleurs d'informations structurantes sur la chaîne de valeur amont *via* sa démarche Achats Responsables et son suivi régulier, tandis que la proximité avec les clients assure une visibilité sur les attentes en aval.

- Typologie des contributeurs :

  Les contributeurs sont des représentants du Groupe disposant d'une connaissance approfondie des activités et de la chaîne de valeur (amont et aval). Une revue exhaustive des IRO a été menée pour retenir ceux qui sont les plus pertinents au regard des enjeux propres d'ALTEN.

- Évolutions du processus et calendrier de révision :

  Le processus d'identification et d'évaluation de la matérialité est inchangé par rapport à l'exercice précédent. La dernière évolution substantielle remonte à 2024 (mise en place de la DMA au titre de la CSRD). Une revue annuelle des résultats et du dispositif est réalisée et présentée au Comité d'audit ; la révision complète est planifiée en 2026. En dehors de ce cycle, une mise à jour anticipée peut être déclenchée en cas d'évolution réglementaire majeure, d'acquisition ou changement significatif de périmètre, d'évolution méthodologique matérielle ou d'événement impactant les IRO.

Répartition des enjeux et IRO en fonction des thèmes abordés et des expertises de nos contributeurs

La création de groupes associés aux enjeux a permis de rationaliser la phase de travaux d'analyse de double matérialité. Notamment grâce à un découpage des différents enjeux par thème en vue de l'organisation d'ateliers dédiés.

Afin d'assurer une couverture exhaustive des sujets pertinents au regard de la CSRD, la liste des IRO identifiés a été systématiquement croisée avec la nomenclature des sujets et sous-sujets définis dans l'annexe C de l'ESRS 1. Cette revue de correspondance avec les exigences de la norme a permis de confirmer que tous les thèmes attendus par la réglementation (environnement, social, gouvernance) ont bien été pris en compte dans l'analyse, et que les éventuels écarts ou absences étaient justifiés. Cette étape a renforcé la robustesse de l'évaluation et son alignement avec les exigences du cadre réglementaire européen.

Identification, évaluation, priorisation et suivi des IRO

Lors de l'analyse de double matérialité, ALTEN a mis en place un processus rigoureux et détaillé pour identifier, évaluer, prioriser et suivre les IRO. Ce processus repose sur la *due diligence* suivant plusieurs étapes essentielles :

- identification des IRO en utilisant une combinaison d'analyses internes (*feedback* des différentes directions) et externes (évaluations des parties prenantes et des normes de l'industrie) pour identifier les impacts, risques et opportunités. Cette identification a été réalisée à travers des ateliers collaboratifs avec des experts internes et des représentants d'entités internationales, garantissant une couverture géographique et sectorielle complète. Dans ce cadre, l'analyse a explicitement pris en compte les liens entre impacts (positifs et négatifs), dépendances et risques : pour chaque IRO, la correspondance impact ↔ risque a été examinée et, le cas échéant, les dépendances pertinentes intégrées à l'évaluation ;
- évaluation des IRO en fonction de deux critères principaux :
  - probabilité d'occurrence : doit répondre à la question suivante « quelle est la probabilité que cet effet se produise dans un horizon de temps spécifique »,
  - gravité de l'effet : doit répondre à la question suivante « quel serait l'effet si ce risque se produisait, tant sur les résultats financiers qu'opérationnels » ;
- priorisation des IRO en fonction de leur effet potentiel et de leur probabilité d'occurrence. Cette priorisation permet de concentrer les efforts sur les enjeux les plus critiques et d'élaborer des plans d'action et des stratégies d'atténuation ;
- suivi des IRO à l'aide de tableaux de bord et de réunions régulières avec les parties prenantes concernées. Des révisions périodiques sont effectuées pour ajuster les priorités en fonction de l'évolution des conditions internes et externes, ainsi que des évolutions réglementaires ;
- documentation et mise à jour des plans d'action de mitigation et de suivi sont clairement définies et attribuées à des responsables au sein des différentes directions ;
- validation des résultats par des audits internes et des réunions avec la Direction générale, afin de garantir leur cohérence et leur conformité aux exigences réglementaires, notamment la CSRD et les normes ESRS 1.

Ateliers et réalisation des évaluations

Outils et standards

Par souci d'efficacité et de cohérence globale, il a été fait le choix de s'appuyer sur des standards internes pour réaliser les évaluations (ex. : échelles de cotation) en complément de la méthodologie adoptée.

Structure et déroulé des ateliers

- Découpage et priorisation des enjeux et IRO maîtrisés par ALTEN ;
- Confirmation de la pertinence des échelles de cotation retenues au regard des pratiques internes et de leur alignement avec les outils de gestion des risques déjà en place. Conformément à l'ESRS 1, section 3.5 relative à la matérialité financière, les seuils qualitatifs et quantitatifs, ainsi que les autres critères utilisés pour l'évaluation des impacts financiers potentiels, ont été explicités et appliqués de manière cohérente afin d'assurer une hiérarchisation robuste et comparable des IRO ;
- familiarisation avec le modèle de cotation adapté aux cartographies des risques d'ALTEN, échelles de cotation tant pour les matérialités financières que d'impacts, les horizons de temps et le degré de maîtrise de ces IRO ;
- partage de la méthodologie avec les équipes ALTEN afin d'en assurer sa compréhension, d'identifier les contraintes réglementaires à respecter et les choix pouvant être réalisés par ALTEN ;
- vérification et assurance de l'exhaustivité de la couverture ;
- validation des définitions accompagnées d'illustrations contextualisées en précisant notamment leur périmètre de couverture ;
- cotation.

Concernant la cotation, l'approche suivante a été adoptée :

- cotation en « brut », c'est-à-dire, en dehors de tout process existant pour le contenir et/ou de maîtrise de ce dernier ;
- prise en compte du scénario maximisant ou « *worst case scenario* » : valeur maximale retenue entre les paramètres de cotation de « gravité » et d'« étendue » ou encore sur le caractère irrémédiable dans le cadre des impacts négatifs. Dans le cadre du « *worst case scenario* », ALTEN prend en considération les éléments suivants : les zones géographiques impactées, les installations ou types d'actifs concernés, les intrants utilisés, les extrants générés et les canaux de distribution employés. Ces critères sont essentiels pour évaluer l'ampleur des impacts financiers potentiels dans des conditions extrêmes. Cette approche répond aux exigences de la norme ESRS 2 – SBM-3 AR.17, en garantissant une prise en compte des variables spécifiques comme les éléments géographiques et les types d'actifs impliqués dans les scénarios d'impact.

Calcul cotation

La cotation en brute de l'IRO se fait par multiplication du niveau de « gravité » ou « sévérité » et sa « probabilité d'occurrence », le tout divisé par le nombre de niveaux arrêtés dans l'échelle de cotation.

L'échelle de « probabilité d'occurrence » est transverse qu'il s'agisse d'impacts, de risque ou opportunité :

Probabilité d'occurrence

Critère	Niveau	Échelle
Certain	4	Plusieurs fois par an
Probable	3	Au moins une fois tous les 3 ans
Possible	2	Une fois tous les 10 ans
Rare/Peu probable	1	Moins d'une fois tous les 10 ans

Il est à noter que les formules divergent selon que la matérialité est financière ou d'impact.

- Approche cotation matérialité d'impact :
  - l'impact négatif pour lequel la cotation est déterminée par la « probabilité d'occurrence » est multiplié par la « sévérité ». La variable « sévérité » est définie comme étant la notation la moins favorable parmi les trois facteurs sous-jacents suivants : gravité, étendue et l'irrémédiabilité ;
  - l'impact positif repose sur le même principe sans la notion d'irrémédiabilité. La sévérité ne repose donc que sur la note la plus élevée des deux variables sous-jacentes : ampleur et étendue.

Différentes échelles de cotation en fonction des enjeux ont été déterminées correspondant à trois thématiques pertinentes dans le contexte d'ALTEN : les impacts sur les Droits humains, l'environnement et la santé/sécurité.

- Échelles et niveaux de cotation de la « gravité » pour les différentes thématiques :

Thématiques		Environnement	Droits humains	Santé et sécurité
Gravité	Niveau	Échelle	Échelle	Échelle
Critique	4	Forte dégradation des ressources naturelles et/ou un volume important de ressources affectées	Atteintes aux Droits humains de la DDHC + personnes vulnérables	Mise en danger de la vie de la personne/décès
Élevé	3	Impact significatif sur la qualité/la quantité des ressources naturelles affectées	Atteintes à d'autres Droits humains (données personnelles, etc.) hors populations vulnérables et OIT	Blessures graves ou santé mentale sévèrement compromise
Modéré	2	Impact visible mais modéré sur les ressources naturelles	N/A	Blessures mineures ou impact minimes sur la santé mentale
Faible	1	Peu d'impact	N/A	Gêne de la personne

- Échelles et niveaux de cotation de l'« étendue » pour les différentes thématiques :

		Environnement	Thématiques : Droits humains/Santé et sécurité
Étendue	Niveau	Échelle	Échelle
Global/Total	4	Impact Monde	Plusieurs millions de personnes
Très répandu	3	Impact multipays	Plusieurs milliers de personnes
Moyen	2	Impact national	Quelques centaines de personnes
Limité	1	Impact local	Quelques individus à quelques dizaines

- Échelles et niveaux de cotation de la « remédiabilité » pour les différentes thématiques :

		Thématiques : Environnement/Droits humains/Santé et sécurité
Remédiabilité	Niveau	Échelle
Non remédiable	4	Impacts définitifs
Difficile à corriger	3	Impacts nécessitant des ressources importantes (humaines technologiques financières, etc.) pour pouvoir y remédier
Relativement facile à corriger	2	Impacts nécessitant peu de ressources (humaines technologiques financières, etc.) pour pouvoir y remédier
Très facile à corriger	1	Impacts non significatifs

À noter que dans le cadre des cotations relatives aux impacts négatifs sur les Droits humains, seule la note attribuée à la « sévérité » a été considérée.

- Approche cotation matérialité financière :
  dans le cadre de la matérialité financière, les risques et opportunités reposent sur le binôme exclusif de deux variables : la « probabilité d'occurrence » multipliée par la « gravité ou ampleur financière ». Cette dernière est examinée sous trois angles : le risque de continuité de l'activité, le risque réglementaire et le risque d'image.

La « gravité ou ampleur financière » est mesurée par rapport au chiffre d'affaires net. La cotation est réalisée en fonction de l'échelle suivante :

Gravité ou ampleur financière

Critère	Niveaux	Échelle
Critique	4	Plus de 20 M€
Élevé	3	Entre 5 et 20 M€
Modéré	2	Entre 1 et 5 M€
Faible	1	Moins de 1 M€

Pour compléter l'exercice, d'autres éléments sont mesurés :

- le périmètre : direct ou indirect ;
- l'horizon de temps : court terme (< 1 an), moyen terme (3 à 5 ans), long terme (5 ans et plus) ;
- le niveau de maîtrise avec trois niveaux : non initié, maîtrise initiée et maîtrise satisfaisante.

Le niveau de maîtrise permet de déterminer le risque net.

C'est le produit de ces dernières qui détermine la note globale tant pour la matérialité financière que matérialité d'impact :

Sévérité/Ampleur					
4	Non matériel	Matériel	Matériel	Matériel	
3	Non matériel	Matériel	Matériel	Matériel	
2	Non matériel	Non matériel	Matériel	Matériel	
1	Non matériel	Non matériel	Non matériel	Non matériel	
	1	**2**	**3**	**4**	**Probabilité d'occurrence**

La position d'ALTEN sur la notion de réel ou potentiel a été la suivante :

- un impact est considéré comme « réel » lorsqu'il s'est réalisé lors de l'exercice écoulé et dans son scénario majorant, un scénario majorant correspondant au niveau de sévérité le plus haut.

Ainsi, dans l'analyse conduite en 2024, la totalité des impacts identifiés ont été évalués comme « potentiel ».

Synthèse et analyse critique

À des fins d'homogénéité (les ateliers ayant été menés par différentes équipes) une étape de synthèse critique a été réalisée afin d'assurer une cohérence des résultats notamment dans la définition du seuil de matérialité et ce, pour être en parfaite adéquation avec les enjeux d'ALTEN. Enfin, ces travaux ont fait l'objet d'une validation par notre partenaire doublée d'une réunion avec la Direction générale adjointe.

La détermination du seuil de matérialité s'est réalisée en plusieurs temps, progressivement au cours de l'analyse. Le chiffre a ainsi été étalonné pour s'arrêter au score de 2,2. Ce seuil a été appliqué aux 45 impacts, risques et opportunités identifiés afin de déterminer leur matérialité ou non.

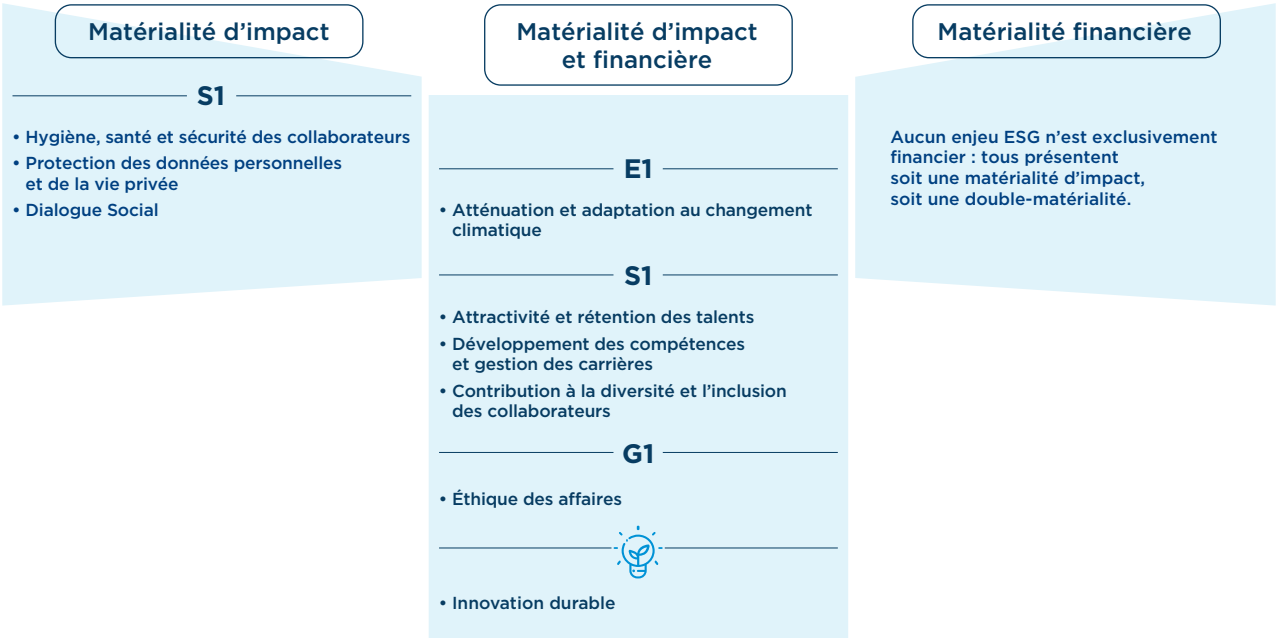
4.1.1.6.2 Double matérialité [*IRO-1*]

Les ateliers de cotation des impacts, risques, opportunités :

- ont lieu chaque année auprès des directions ;
- s'inscrivent dans une démarche globale :
  - de revue des risques et opportunités historiques issus de la matérialité revue en 2022,
  - d'identification de nouveaux,
  - de mise à jour des cotations ;
- permettent de déterminer les types de matérialités de ces derniers.

ALTEN accorde une attention particulière aux impacts, risques et opportunités en matière de durabilité. Ceux-ci sont évalués au même titre que les autres risques stratégiques de l'entreprise, et leur priorité est définie en fonction de leur probabilité d'occurrence, de leur gravité, de leur étendue et de leur remédiabilité. Pour cela, ALTEN s'appuie sur une méthodologie structurée d'évaluation des risques, combinant outils internes (cartographie des risques, matrices d'évaluation) et expertise des directions concernées. Cette approche décrite dans la section précédente permet de traiter les risques ESG non pas comme un exercice parallèle, mais comme une composante intégrée et transversale de la gestion globale des risques de l'entreprise.

Il a semblé pertinent de dissocier les impacts, risques et opportunités à double matérialité (financière et d'impact) de ceux à matérialité simple. À l'issue de l'analyse menée en 2025, aucun enjeu n'a été identifié du côté de la matérialité financière uniquement. Tous les enjeux matériels disposent au moins d'une matérialité d'impact voire des deux matérialités.



4.1.1.6.3 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités liés aux différents ESRS *[IRO-1]*

Les processus mis en œuvre pour mener les différentes analyses d'impacts, risques et opportunités sont décrits au fil du rapport comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

IRO-1	Section du rapport
ESRS E1	4.1.2.1.2
ESRS E2	page 173
ESRS E3	page 173
ESRS E4	page 173
ESRS E5	page 173

IRO-1	Section du rapport
ESRS S1	4.1.3.1
ESRS S2	page 173
ESRS S3	page 173
ESRS S4	page 173

IRO-1	Section du rapport
ESRS G1	4.1.4.1

4.1.1.6.4 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise *[IRO-2]*

La divulgation des *disclosure requirements* et *data points* repose sur l'approche de « matérialité » et découle des process :

- d'identification des enjeux ALTEN ;
- d'identification des IRO associés ;
- de définition du seuil puis cotation des IRO pour établir la matérialité.

Ainsi, ALTEN et ses parties prenantes ont défini 12 enjeux à partir desquels 45 IRO ont été identifiés. Au terme de l'exercice de double matérialité, 22 IRO se révèlent matériels.

Enjeu ESG	Matériel	Non matériel	Total général
E1 Environnement			
Atténuation et adaptation au changement climatique	5	2	7
Autres enjeux environnementaux		3	3
S1 Social			
Attractivité et rétention des talents	3	2	5
Autres Droits humains (travail des enfants, travail forcé, logement adéquat, eau et assainissement)		2	2
Contribution à la diversité et l'inclusion des collaborateurs	2	3	5
Développement des compétences et gestion des carrières	2	1	3
Dialogue social	1	1	2
Hygiène, santé et sécurité des collaborateurs	2	1	3
Protection des données personnelles et de la vie privée	1	3	4
Salaire décent		2	2
G1 Gouvernance			
Éthique des affaires	2	3	5
Spécifique à ALTEN			
Innovation durable	4		4
TOTAL GÉNÉRAL	**22**	**23**	**45**

Suite à l'analyse, ALTEN a retenu trois des normes thématiques sur les dix proposées :

- le changement climatique (E1) ;
- les effectifs propres (S1) ;
- la conduite des affaires (G1).

Les exigences de divulgation (DR) retenues sont présentes à la section 4.1.7.2 Tables de concordance faisant état des *disclosure requirements* tant matériels que non-matériels.

Enjeux considérés comme non-matériels [*IRO-2*]

Après une évaluation approfondie, il a été déterminé que les ESRS S2, S3, S4, E2, E3, E4 et E5 ne sont pas matériels pour ALTEN.

Autres normes environnementales

Les enjeux liés à l'eau, à la pollution, à l'économie circulaire et à la biodiversité ne constituent pas des enjeux matériels pour ALTEN, en raison de la nature de ses activités. ALTEN loue des bâtiments pour des activités tertiaires telles que le conseil, les tâches administratives et commerciales, sans aucune activité de production. L'entreprise ne s'approvisionne pas en matières premières et ne gère aucun stock.

Dans le cadre de l'analyse des aspects environnementaux spécifiques menée chaque année, ces thématiques n'ont pas été identifiées comme des priorités pour l'entreprise à l'issue de la cotation.

En 2024, une évaluation des zones de biodiversité à proximité des sites ALTEN en France a révélé qu'un seul site se trouve à proximité directe d'une zone Natura 2000, sans pression ni impact significatif sur celle-ci. Par conséquent, aucun des sites exploités par ALTEN n'est situé dans ou à proximité immédiate d'habitats naturels reconnus comme sensibles ou protégés au niveau national ou international, en dehors de ce cas isolé. Cette étude sur l'impact de la biodiversité a été complétée en 2025 par un sondage auprès des filiales internationales principales pour connaître l'impact potentiel de leurs locaux. Aucune activité d'ALTEN n'entraîne de pression directe sur la biodiversité (aucune extraction, rejet ou usage intensif des ressources naturelles).

Par ailleurs, ALTEN ne possède ni n'exploite d'infrastructures situées dans des zones à fort enjeu de biodiversité, telles que définies par les standards de l'IPBES ou par les réglementations nationales. Les locaux sont essentiellement situés en zones urbaines, à faible sensibilité écologique.

Ainsi l'analyse des sujets et sous-sujets des normes E2 : pollution, E3 : eaux et ressources marines, E4 : biodiversité & écosystèmes et E5 : utilisation des ressources & économie circulaire n'a pas abouti à une matérialité.

Normes sociales

L'implantation d'ALTEN et de ses filiales n'affecte et n'implique de manière significative aucun groupe clé de parties prenantes lié à des communautés spécifiques (ESRS S3). Étant donné qu'ALTEN opère exclusivement en B2B, les enjeux liés aux consommateurs et utilisateurs finaux (ESRS S4) ne sont pas pertinents pour le Groupe. Cette thématique a été jugée non significative pour ALTEN après réflexion autour des enjeux qui pourraient en découler. Concernant l'ESRS S2 relatif aux travailleurs de la chaîne de valeur, il a été évalué dans la DMA et se révèle non matériel.

Enfin, les enjeux relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2) ont été évalués dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Ils n'ont pas été identifiés comme matériels au regard de la nature des activités du Groupe et de son modèle d'affaires, et ne font donc pas l'objet d'un développement spécifique dans le présent rapport.

4.1.2 Informations environnementales – Changement climatique [ESRS E1]

4.1.2.1 Gestion des IRO matériels et leurs interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires *[ESRS 2. SBM-3]*

4.1.2.1.1 Synthèse des risques, impact et opportunités

Les analyses de risques menées par les différentes équipes en charge d'activité liées à l'environnement ont été utilisées lors de l'analyse de la matérialité, elles ont été synthétisées et ont donné lieu à la présence d'IRO reliés à l'enjeu « atténuation et adaptation au changement climatique ».

Cet enjeu ressort comme matériel à l'issue de l'analyse de matérialité et est jugé essentiel pour l'entreprise. Il concerne l'ensemble des activités du Groupe quelle qu'en soit l'implantation géographique.

Les risques, opportunités et impacts matériels sont présentés dans les tableaux suivants :

Enjeux	Risques	Risque physique (P) ou de transition (T)	Périmètre et impact
Atténuation et adaptation au changement climatique	Coûts additionnels liés aux investissements nécessaires à la transformation et décarbonation des activités propres de l'entreprise (fonctionnement)	T	Activités propres du Groupe CT
Atténuation et adaptation au changement climatique	Coûts additionnels liés à des augmentations de prix des produits ou services nécessaires à l'activité d'ALTEN à la suite de crises ou événements climatiques	T	Activités propres du Groupe MT
Atténuation et adaptation au changement climatique	Perte de parts de marché due à une performance environnementale ou à un manque d'engagement d'ALTEN	T	Activités propres du Groupe CT
Enjeux	**Opportunités**		**Périmètre et sévérité**
Atténuation et adaptation au changement climatique	Gain de part de marché grâce à la capacité à accompagner ses clients dans l'amélioration de leur empreinte environnementale		Activités propres du Groupe MT

Enjeux	Impact négatif	Périmètre et impact
Atténuation et adaptation au changement climatique	Impacts négatifs sur l'environnement en cas de maintien ou augmentation des émissions de GES associé aux opérations propres du Groupe	Activités propres du Groupe et l'ensemble de sa chaîne de valeur MT

* *Le périmètre peut être : Activités propres du Groupe, chaîne de valeur amont.*
Impact peut être : CT : court terme ; MT : moyen terme ; LT : long terme.

4.1.2.1.2 Analyse de risques et opportunités basée sur des scénarios climatiques *[IRO 1]*

Dans le cadre du système de management environnemental en place sur le périmètre France, ALTEN a défini ses aspects environnementaux significatifs. Ces derniers permettent d'identifier les principales sources d'impact environnemental du Groupe. Les résultats de ces analyses indiquent que les émissions de carbone constituent l'enjeu prioritaire pour ALTEN. Les activités d'ALTEN étant similaires d'un pays à un autre, il est possible d'étendre les résultats de cette analyse à l'ensemble du Groupe.

Les IRO considérés dans l'analyse de double matérialité sont le reflet de ces analyses. Elles se nourrissent également d'analyses de risques plus précises menées sur des périmètres limités.

En effet, en 2023, le Groupe ALTEN a étudié les risques et opportunités que représente le changement climatique sur ses activités en s'appuyant sur les recommandations du groupe de travail *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD). La méthodologie d'étude se décompose en plusieurs étapes :

- l'identification des scénarios climatiques physiques et de transition liée au changement climatique ;
- l'analyse des conséquences négatives potentielles ;
- l'évaluation de l'impact potentiel sur l'entreprise.

Cette étude porte sur le périmètre France et sera élargie par la suite au reste du Groupe.

Les horizons temporels utilisés pour l'analyse des risques physiques et de transition reposent sur les projections climatiques issues des scénarios du GIEC (début de siècle 2021-2050, milieu de siècle 2041-2070 et fin de siècle 2071-2100). Pour l'évaluation opérationnelle des impacts, risques et opportunités matériels, ALTEN applique ses horizons internes : 1 à 3 ans (court terme), 3 à 5 ans (moyen terme) et 5 ans et plus (long terme).

Les horizons climatiques de long terme du GIEC servent à caractériser les trajectoires de risques, tandis que les horizons internes d'ALTEN permettent d'en décliner les effets opérationnels à des échéances compatibles avec le pilotage du Groupe.

Les activités d'ALTEN peuvent être réparties dans deux grandes catégories :

- les activités menées sur les sites du Groupe accueillant les prestations délivrées aux clients ainsi que les organes de fonctionnement internes ;
- les activités menées sur les sites de ses clients.

Dans la première catégorie, ne sont menées que des activités dites « de bureau » qui leur confèrent un très faible risque face aux aléas physiques du changement climatique et ce, hormis la localisation géographique des sites.

Dans la seconde catégorie, se retrouvent les activités d'Ingénierie des équipes ALTEN qui interviennent directement au sein des bureaux, usines ou plateaux de production de ses clients. La vulnérabilité face aux risques physiques climatiques est là aussi assez minime à court et moyen terme. Néanmoins, en fonction du secteur d'activité dans lequel interviennent les clients du Groupe ALTEN, les activités pourraient être exposées à des risques de transition.

Quels que soient la nature et le mode de réalisation, la répartition géographique et sectorielle de l'activité du Groupe ALTEN en France et dans le monde permet d'atténuer nettement l'impact potentiel des risques dus au changement climatique auxquels le Groupe pourrait être exposé.

Il convient cependant de les analyser.

Choix des scénarios climatiques

Le Groupe ALTEN a réalisé une étude comparative des scénarios climatiques en prenant en compte plusieurs modèles :

- scénario IEA NZE 2050 : modélise un scénario à 1,5 °C impliquant des efforts nets nuls en matière d'énergie et de procédés industriels. Ce scénario est utilisé pour évaluer la transition vers une économie à faible émission de carbone ;
- scénario RCP 2.6 : le plus optimiste retenu, ce scénario représente une situation où les émissions sont fortement réduites, et est considéré comme le meilleur pour les industries et les secteurs avec lesquels ALTEN travaille ;
- scénario RCP 4.5 : considéré comme réaliste, ce scénario prévoit une stabilisation des émissions grâce à des innovations et des efforts conjoints des acteurs économiques ;
- scénario RCP 8.5 : utilisé pour évaluer l'impact financier des risques physiques chroniques dans une situation pessimiste, ce scénario prévoit les conséquences d'un forçage radiatif important.

Hypothèse de forçage radiatif	RCP	Écart de températures	Année cible
Faible	2,6	+ 2 °C	2100
Intermédiaire	4,5	+ 3 °C	2100
Fort	8,5	+ 5 °C	2100

Compte tenu des analyses publiées par le GIEC et des organismes internationaux tels que l'AIE, qui convergent pour indiquer que la trajectoire limitant le réchauffement à 1,5 °C repose désormais sur des hypothèses extrêmement exigeantes et difficilement atteignables, ALTEN n'a pas complété son analyse 2025 avec le scénario RCP 1.9. Par ailleurs, dans un contexte d'évolution du cadre réglementaire européen, l'entreprise réexaminera l'opportunité d'intégrer ce scénario dans ses travaux à partir de 2026, en fonction des précisions apportées par les futures mises à jour des normes CSRD et des guides d'application des ESRS.

Détermination des dangers et conséquences climatiques physiques

Quel que soit le rapport utilisé (GIEC, DRIAS, etc.), les scénarios sont systématiquement associés à un certain nombre d'indicateurs témoignant de l'évolution des facteurs de dangers climatiques (température moyenne, pluviométrie, nombre de jours de forte chaleur, etc.) et ce, entre une période de référence actuelle et un horizon spécifique (début de siècle 2021-2050, milieu de siècle, 2041-2070, fin de siècle, 2071-2100).

De ces dangers climatiques physiques découlent un certain nombre de conséquences potentiellement négatives pour l'entreprise qui ont alors été étudiées en fonction de la localisation et du secteur d'activité pour être ensuite adaptées à la situation.

Pour une société comme ALTEN, spécialisée dans l'Ingénierie et le Conseil en Technologies, plusieurs domaines d'incertitude peuvent être identifiés dans le cadre d'une analyse de résilience climatique :

- incertitudes économiques : les fluctuations économiques globales peuvent affecter les budgets de R&D et les investissements des clients d'ALTEN, notamment dans les secteurs de l'automobile, de l'aérospatiale et de l'énergie ;
- incertitudes technologiques : l'évolution rapide des technologies, comme l'intelligence artificielle et les énergies renouvelables, peut créer des défis en termes d'adaptation et de mise à jour des compétences et des offres de services ;
- incertitudes réglementaires : les changements dans les politiques environnementales et les régulations peuvent impacter les opérations et les projets d'ALTEN, nécessitant des ajustements rapides pour se conformer aux nouvelles normes ;
- incertitudes climatiques : les impacts directs du changement climatique, tels que les événements météorologiques extrêmes, peuvent perturber les chaînes d'approvisionnement et les infrastructures, affectant ainsi les projets et les délais de livraison ;
- incertitudes sociales : les attentes croissantes des parties prenantes en matière de responsabilité sociale et environnementale peuvent influencer les stratégies d'entreprise et les priorités d'ALTEN.

En prenant en compte ces incertitudes, ALTEN peut mieux préparer ses stratégies de résilience et d'adaptation face aux défis climatiques et économiques futurs.

Description des risques physiques retenus

Les analyses ont révélé les principaux risques physiques susceptibles d'affecter deux processus clés de l'entreprise : la gestion des ressources humaines et la gestion des infrastructures. Un plan de gestion des risques a également été élaboré.

Concernant le processus de gestion des ressources humaines, le risque retenu est la perte de productivité, qui proviendrait d'un ensemble de conséquences climatiques négatives. À titre d'exemple, l'augmentation de la récurrence des événements extrêmes.

Cette perte de productivité serait plus ou moins importante selon l'intensité des changements climatiques prise en compte dans les différents scénarios climatiques étudiés.

Pour ce qui est du processus de gestion des infrastructures, trois risques ont été retenus :

- la dégradation des infrastructures ;
- la pénurie d'énergie ;
- l'augmentation du coût de l'énergie.

En effet, le changement climatique pourrait engendrer des pics de demande d'énergie ce qui aurait pour conséquence potentielle une possible discontinuité d'accès à l'énergie et l'augmentation des coûts pour l'entreprise.

La gestion du risque physique passe donc par la mise en place d'actions d'atténuation permettant de rendre le risque acceptable et donc en limiter les éventuelles conséquences :

- intégration de contrats d'approvisionnement d'énergie alternatif dans la démarche d'achats ;
- accompagnement des fournisseurs dans la déclinaison de cette approche risques et opportunités ;
- déclinaison de plans de continuité d'activités permettant de transférer tout ou partie des activités vers des sites moins impactés par d'éventuels événements climatiques.

Dangers	Conséquences négatives	Horizon d'apparition	Probabilité	Impact
Physiques avec forçage radiatif faible	Perte de productivité/ Augmentation du coût de l'énergie/Pénurie/Dégradation des infrastructures	Court terme	Probable	Moyen
Physiques avec forçage radiatif intermédiaire		Moyen terme	Très probable	Moyen-élevé
Physiques avec forçage radiatif fort		Long terme	Très probable	Moyen-élevé

Détermination des dangers et conséquences de transition

Dans tous les scénarios de transition existants, les risques, recensés dans le rapport « *Implementing the Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures* » sont de quatre types :

- les dangers politiques et législatifs : ils sont liés à la publication de nouveaux textes législatifs traitant de l'adaptation au changement climatique ;
- les dangers liés à la technologie : ils sont associés à l'innovation qui soutient l'économie bas-carbone. L'utilisation et le développement de ces technologies auront potentiellement un impact sur les coûts de production et de distribution ;
- les dangers du marché économique : la transition vers une économie bas-carbone va changer l'offre et la demande des biens et services ;
- les dangers de réputation : l'implication des activités des entreprises dans cette transition est source de dangers réputationnels.

Ces dangers de transition pourraient générer différentes conséquences négatives. Celles-ci sont listées dans le rapport « *Implementing the Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures* ». Parmi ces conséquences négatives potentielles, certaines ne s'appliquent pas aux domaines d'activités d'ALTEN.

Description des risques de transition retenus

Les risques de transition politiques et législatifs pour ALTEN sont au nombre de trois :

- l'apparition de nouvelles normes et réglementations régissant certaines activités. De nouvelles normes sectorielles pourraient impliquer un changement du fonctionnement opérationnel de l'entreprise ;
- l'augmentation des obligations de *reporting* au sujet des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES). Ce risque est à la fois opérationnel, mais aussi réputationnel, et a une très forte probabilité de se renforcer, et ce, quels que soient les scénarios de transition étudiés ;
- l'évolution des taxes sur les GES, comme le prédisent de nombreux scénarios de transition. Ce risque est opérationnel pour l'entreprise.

L'acceptation de ce risque passe pour ALTEN par la mise en place d'une veille sur les évolutions des secteurs d'activité mais aussi des évolutions réglementaires et normatives.

ALTEN s'engage activement dans des initiatives nationales et internationales pour contribuer à son échelle aux progrès permettant de limiter les risques de transition.

À ce titre, ALTEN est signataire de la Charte de l'Ingénierie pour le climat et la biodiversité de Syntec Ingénierie. Au travers de ces actions, ALTEN s'associe à ses pairs pour réfléchir et agir ensemble à une meilleure appréhension des nouvelles réglementations. Enfin, la démarche environnementale d'ALTEN basée sur un système de management reconnu au travers de sa certification (ISO 14001) ou des évaluations de référence, tels que CDP ou Ecovadis, intègre entre autres une veille réglementaire stricte et rigoureuse.

Les risques technologiques représentent trois risques différents pour l'entreprise ALTEN dans la catégorie technologie :

- les risques liés à une substitution de produits existants par des alternatives moins émettrices ;
- les risques faisant suite à un investissement infructueux dans de nouvelles technologies ou de nouveaux services ;
- les risques liés aux coûts de transition vers des technologies moins émettrices.

ALTEN entend maîtriser ce risque au travers de son programme d'innovation *Smart Digital*. Le Groupe ALTEN accompagne en effet ses clients dans l'Innovation durable depuis de nombreuses années. Les ALTEN *Labs* soutiennent cette ambition et mènent des projets dédiés à ces transformations majeurs. L'activité des ALTEN *Labs* est décrite aux sections 1.3.4 et 4.1.5.

Les risques de marché englobent l'ensemble des risques liés aux modifications du marché des biens et services. Les changements de comportement des clients internes (les collaborateurs de l'entreprise) et externes (les clients directs et les investisseurs), liés au changement de contexte, constituent un risque potentiellement important.

La Politique de gestion des Ressources humaines d'ALTEN conjuguée à la démarche de développement durable du Groupe ALTEN et à sa stratégie de développement tend à minimiser ces risques.

Le principal risque de réputation est la stigmatisation d'un secteur d'activité, dans lequel évolue ALTEN. En effet, le Groupe doit démontrer à l'ensemble de ses parties prenantes sa capacité à prendre les dispositions nécessaires pour préserver l'environnement et limiter les impacts du changement climatique. Les parties prenantes d'ALTEN sont décrites à la section Intérêts et points de vue du personnel de l'entreprise [ESRS 2 SBM-2] page 200. Les exemples de projets sont décrits aux sections 1.3.4 et 4.1.5.

Dangers	Conséquences négatives	Horizon d'apparition	Probabilité	Impact
De transition	Baisse de l'activité dans certains secteurs ALTEN par non-adaptation au changement climatique	Moyen terme	Probable	Moyen

Détermination des opportunités

La stratégie environnementale du Groupe ALTEN est centrée sur la réponse aux enjeux environnementaux, ceci incluant la réponse aux besoins des clients. ALTEN participe non seulement à des échanges avec ses clients pour avancer collectivement sur les enjeux environnementaux mais est également proactif au travers des propositions d'offres répondant à ces mêmes enjeux.

Le programme *Smart Digital* de la Direction de l'Innovation en France participe à l'avancée des travaux de nombreux clients dans les secteurs d'activité les plus concernés par les enjeux environnementaux. Le programme *Smart Digital* des ALTEN *Labs* est décrit aux sections 1.3.4 et 4.1.5.

Les dépenses mondiales des entreprises en matière de R&D augmenteront et se concentreront notamment sur des programmes liés à la transition énergétique. Ces enjeux d'investissement qui représentent des réelles opportunités pour le Groupe ALTEN sont décrits à la section « Secteurs d'activité » du rapport intégré de ce Document.

Opportunités	Horizon d'apparition	Probabilité	Impact
Accompagner nos clients dans leur démarche de réduction des émissions carbones	Court terme	Pratiquement certain	Haut
Maîtriser notre empreinte carbone	Court terme	Pratiquement certain	Haut
Maîtriser notre conformité par le *reporting*	Court terme	Pratiquement certain	Haut
Globaliser l'analyse à l'ensemble du périmètre du Groupe ALTEN	Moyen terme	Pratiquement certain	Haut

4.1.2.1.3 Synthèse des interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires

Ces analyses permettent d'identifier les secteurs vulnérables aux perturbations climatiques, tels que les infrastructures et les technologies, et d'adapter les investissements en conséquence.

Ces risques climatiques, bien qu'ils représentent une menace potentielle, offrent également des opportunités d'innovation pour le Groupe, notamment dans les secteurs sensibles identifiés. Pour répondre à ces enjeux environnementaux, ALTEN adapte sa stratégie de développement et intègre ces risques et opportunités dans son système de management environnemental (SME). Ce dernier vise à renforcer la résilience d'ALTEN face aux risques potentiels tout en minimisant ses impacts négatifs sur l'environnement.

ALTEN met l'Innovation durable au cœur de sa stratégie, pour répondre à ses propres enjeux mais aussi à ceux de ses clients.

Conformément aux recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), ALTEN rend public le détail de cette analyse dans sa communication au CDP chaque année depuis 2024.

4.1.2.2 Atténuation et adaptation au changement climatique

4.1.2.2.1 Gouvernance et politiques liées à l'atténuation et adaptation au changement climatique *[ESRS 2. GOV 3] [E1-2]*

Gouvernance de la démarche climat *[ESRS 2. GOV 3]*

La Direction RSE anime la démarche dédiée au sein du Groupe grâce à un réseau de correspondants au sein des filiales. Sa mission est décrite à la section Les rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance dans la supervision du processus de gestion des IRO matériels page 150.

La Direction RSE est rattachée à la Direction générale par l'intermédiaire de la Direction des Ressources humaines. La Direction générale est responsable des questions suivantes liées au climat :

- elle examine et valide l'analyse des risques du Groupe, y compris les risques liés au changement climatique ;
- elle examine et valide toutes les données RSE recueillies chaque année par la Direction RSE, publiées dans le rapport annuel ;
- elle valide chaque engagement du Groupe en relation avec le climat (ex. : signature de la Charte de l'Ingénierie pour le climat, trajectoire soumise au SBTi, feuille de route climatique...) ;
- elle assiste chaque année à la revue de direction. Cette revue traite des enjeux QHSE et RSE – dont les enjeux climatiques – et définit les orientations en la matière, elle aborde également les forces et faiblesses de la démarche environnementale d'ALTEN ;
- elle valide la feuille de route de l'innovation et notamment les sujets d'innovation verte qui ont vocation à aider les clients d'ALTEN à décarboner leurs activités.

Intégration de la performance liée à la durabilité dans les systèmes d'incitation

Chaque année, le Comité de rémunération du Conseil d'administration constate le niveau d'atteinte des critères de performance fondés sur l'indice cQRSE dans le cadre des plans d'incitation à long terme des cadres supérieurs. Ainsi, et en coordination avec le Comité RSE du Conseil d'administration, le comité supervise la prise en compte dans les systèmes d'incitation de la mise en œuvre et de la performance d'ALTEN au regard de ses objectifs en matière de RSE. Le coefficient cQRSE est décrit à la section Des indicateurs ESG dans les systèmes d'incitation de rémunération long terme page 153. Il intègre quelques indicateurs relatifs à l'environnement. Toutefois, à ce jour, la rémunération des dirigeants n'est pas soumise à l'atteinte des objectifs de réduction des émissions.

Politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation du changement climatique *[E1-2]*

Le système de management environnemental du Groupe repose sur des analyses de risques environnementales et sur une démarche d'amélioration continue.

Plusieurs entités françaises et internationales ont initié la démarche volontaire de certification de leur Système de Management Environnemental (SME). En 2025, 75 % de l'effectif du Groupe est couvert par un SME, certaines entités étant donc certifiées ISO 14 001. C'est le cas de la France avec 70 % des surfaces certifiées. Pour retrouver la liste des entités certifiées, se référer à la page 165.

Les engagements de la Charte Développement Durable traduisent les priorités du Groupe liées à l'environnement :

- réduire durablement l'impact de ses activités sur l'environnement ;
- accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement ;
- inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable.

La Politique découlant de ces engagements sera formalisée en 2026. Elle couvrira les domaines pour lesquels ALTEN s'engage d'ores et déjà (décrit dans les paragraphes qui suivent), ceci incluant : l'atténuation du changement climatique, l'efficacité énergétique, le déploiement d'énergies renouvelables et l'adaptation au changement climatique.

Chaque entité devra ajuster sa feuille de route environnementale avec des plans d'action qui prendront en compte les axes de la politique avec les spécificités locales parmi lesquelles on peut trouver :

- les réglementations locales ;
- le contexte climatique et géopolitique local ;
- les exigences des parties prenantes.

Elle portera sur le périmètre Groupe et couvrira la totalité des effectifs. Elle fera l'objet de sensibilisation régulière des collaborateurs à tous les niveaux hiérarchiques. Sa couverture et sa performance seront évaluées par la Direction RSE, qui présentera les résultats annuellement à la gouvernance.

Depuis 2019, ALTEN est signataire de la Charte de l'Ingénierie pour le climat et la biodiversité de Syntec-Ingénierie.

En 2025, ALTEN a obtenu le score B au CDP *Climate Change*, démontrant la validité de la démarche du Groupe en faveur de la lutte contre le changement climatique.

Au travers de ses engagements environnementaux, ALTEN entend contribuer à l'atteinte des ODD 12 et 13 et promouvoir les principes n° 7, 8, et 9 des Nations unies (voir la section Contribution des activités et du modèle d'affaires aux ODD page 158).

ALTEN communique régulièrement sur sa démarche environnementale et sa politique associée tout au long de l'année. La Charte Développement Durable est disponible sur le site internet et est partagée avec les nouveaux collaborateurs dès leur arrivée. Des événements dédiés aux enjeux environnementaux sont organisés tout au long de l'année pour sensibiliser les collaborateurs aux actions menées. De plus, des formations spécifiques et des ateliers pratiques sont proposés pour encourager l'adoption de comportements écoresponsables. ALTEN s'engage également à mesurer et à publier ses progrès en matière de durabilité, afin de garantir une transparence totale et d'inciter à une amélioration continue. En 2025, une campagne de sensibilisation au niveau Groupe a rappelé les engagements du Groupe en matière d'émissions de gaz à effets de serre.

4.1.2.2.2 Plan de transition et engagements climatiques *[E1-1]*

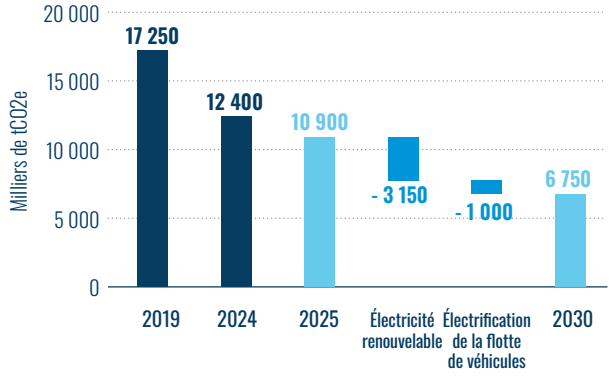
Étant donné la nature de ses activités, ALTEN possède très peu d'actifs. Les bâtiments occupés et les véhicules utilisés ne font pas l'objet d'acquisition et sont des prestations louées. Les émissions verrouillées sont donc non significatives pour ALTEN. À ce jour et à la connaissance d'ALTEN, le Groupe n'est pas exclu des indices de référence de l'UE alignés sur l'Accord de Paris.

Depuis 2020, ALTEN et ses filiales ont mis en place des initiatives locales qui reflètent les priorités données par la démarche carbone du Groupe :

- soutenir la transition vers des moyens de mobilité plus doux et durables ;
- favoriser le recours aux énergies renouvelables dans ses locaux et maîtriser les autres impacts environnementaux ;
- réduire l'impact des installations informatiques ;
- diminuer l'empreinte de sa chaîne de valeur amont avec des Politiques d'Achats Responsables.

En 2025, le Groupe a finalisé son plan de transition climatique, élaboré en cohérence avec les objectifs validés par la SBTi. Cette première version du plan cible prioritairement les émissions directes (scope 1) et indirectes liées à l'énergie (scope 2), reflétant une approche progressive et pragmatique. Les leviers de réduction identifiés s'articulent autour d'actions clés, d'un potentiel de réduction quantifié et d'indicateurs de suivi dédiés, afin d'assurer un pilotage rigoureux et une évaluation continue des progrès réalisés.

▶ ATTEINTE DE L'OBJECTIF SCOPES 1 ET 2 : 2 LEVIERS STRATÉGIQUES



Ce plan traduit concrètement la démarche bas-carbone d'ALTEN : il cible en priorité les scopes 1 et 2 sur la période 2025-2030. Les actions structurantes portent principalement sur l'électrification progressive de la flotte automobile, l'augmentation de la part d'électricité d'origine renouvelable, la réduction de la part de données extrapolées dans le bilan carbone et l'amélioration continue de la performance énergétique des sites. Le déploiement de l'électricité d'origine renouvelable s'appuie sur une combinaison de bascules contractuelles lorsque celles-ci sont réalisables et de garanties d'origine (GO) et mécanismes équivalents à l'international, qui constituent le levier opérationnel principal dans les pays où les contraintes de marché et d'échéance contractuelle limitent les options d'approvisionnement direct.

Les émissions du scope 3 font l'objet d'un suivi régulier et d'initiatives visant à maintenir et renforcer la trajectoire de réduction, notamment à travers les démarches d'achats responsables et l'optimisation des mobilités domicile-travail. Ces actions contribuent à la baisse des émissions observée sur les exercices récents, en cohérence avec la trajectoire globale du Groupe.

Dans la continuité des travaux engagés sur les scopes 1 et 2, ALTEN poursuivra en 2026 l'approfondissement de sa démarche afin de définir des objectifs de réduction spécifiques pour un premier levier prioritaire du scope 3. Cette étape constituera un jalon structurant avant une révision plus globale de la trajectoire et l'étude de nouveaux objectifs d'ici 2027, conformément aux exigences de réévaluation périodique de la méthodologie SBTi et aux évolutions structurelles de l'activité.

Ces leviers portent, à ce stade, sur les activités propres du Groupe. L'intégration des émissions de la chaîne de valeur (scope 3) sera traitée dans une version ultérieure du plan, prévue en 2026. La gouvernance des actions varie selon leur nature : certaines sont pilotées de manière centralisée par le Groupe, permettant la définition d'un plan d'investissement consolidé ; d'autres relèvent de la responsabilité des filiales, sans allocation budgétaire préétablie à ce jour. Cette distinction garantit une adaptation aux spécificités locales tout en maintenant une cohérence globale avec la stratégie bas-carbone d'ALTEN.

Le plan de transition pour les scopes 1 et 2 a été validé par la Direction générale adjointe et sera présenté au Comité RSE en juin 2026 pour revue formelle. Cette présentation permettra son intégration dans les instances de gouvernance compétentes, conformément au dispositif de supervision du Groupe en matière d'engagements climatiques. Les outils de suivi et de pilotage associés sont en phase de déploiement afin de mesurer la progression des indicateurs clés à l'échelle des filiales, dans un dispositif consolidé offrant une fréquence de calcul accrue par rapport au bilan carbone annuel. Le pilotage évoluera progressivement vers un rythme semestriel d'ici 2027, puis trimestriel d'ici 2029.

Le plan de transition s'accompagne d'un plan d'investissement dont la consolidation interviendra en 2026, à l'issue de l'analyse détaillée des impacts budgétaires associés aux différents leviers, notamment l'électrification de la flotte dans les pays concernés. ALTEN n'a toutefois pas attendu la formalisation du plan pour engager des investissements environnementaux. Les analyses CapEx réalisées conformément au Règlement taxonomie au cours des trois dernières années ont permis d'identifier des investissements déjà opérés, tels que l'électrification progressive de la flotte en France (non alignée faute de pouvoir démontrer le respect du critère DNSH « pollution » lié aux pneumatiques) ainsi que l'installation de bornes de recharge électrique sur plusieurs sites du Groupe. Ces éléments sont présentés dans la section 4.1.2.3 Informations sur la taxonomie verte européenne.

Les principaux leviers du plan pour les scopes 1 et 2 (électrification progressive de la flotte, augmentation de la part d'électricité d'origine renouvelable et amélioration de la performance énergétique des sites) sont déclinés en objectifs quantifiés dans la section 4.1.2.2.4 Cibles et métriques, afin d'en assurer le suivi opérationnel et la mesure précise des progrès réalisés.

4.1.2.2.3 Politiques et actions en faveur de l'atténuation et adaptation au changement climatique par levier *[E1-2] [E1-3] [MDR-A]*

▶ **NOTRE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE, FONDÉE SUR LA CHARTE DÉVELOPPEMENT DURABLE, CONTRIBUE AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU ET AUX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL.**

Objectifs de développement durable		Engagement de la charte de développement durable	
		Engagement n° 4 Protéger l'environnement en réduisant durablement l'impact de ses activités sur les ressources naturelles et la biodiversité et à promouvoir les « éco-gestes » auprès de ses collaborateurs	**Engagement n°5** Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement

ALTEN a identifié quatre leviers pour agir sur son empreinte environnementale et limiter notamment son impact carbone :

- la mobilité ;
- les bâtiments ;
- les achats ;
- le numérique.

Pour structurer ses plans d'action, ALTEN se fixe comme objectif de :

- mesurer toujours plus et toujours mieux l'impact de ses activités sur l'environnement ;
- sensibiliser les collaborateurs qui sont les acteurs du changement soit par leur comportement, soit par leur implication directe dans les projets de réduction ou atténuation des impacts ;
- réduire son empreinte environnementale, carbone notamment.

Dans les sections qui suivent, les politiques, démarche de sensibilisation et actions de mesure et de réduction sont présentées par levier de réduction.

Jusqu'en 2025, les objectifs existants au niveau Groupe sont ceux de la trajectoire carbone présentés à la section 4.1.2.2.2 qui intègrent l'objectif 1,5 °C aligné avec les accords de Paris ainsi que le zéro émission nette pour 2050. L'année de référence choisie est 2019. Les objectifs ayant été définis en 2022, c'est 2019 qui reflétait au mieux l'activité d'ALTEN étant donné les conditions de réalisation des prestations chez les clients ainsi que le volume d'activités de cette année. Le bilan carbone étant presque exclusivement constitué du scope 3 et donc d'émissions indirectes, la réduction en intensité s'est avérée nécessaire pour ce premier exercice de définition des objectifs. ALTEN tient en premier lieu à maîtriser la mesure complète de ce scope 3 pour identifier les meilleurs leviers pour atteindre ses objectifs, qui reposeront en partie sur des facteurs exogènes tels que la localisation de la réalisation des prestations, l'accès au transport public, la performance environnementale des fournisseurs par exemple.

ALTEN s'est appuyé sur l'expertise d'un partenaire spécialisé pour définir ces objectifs ; ces derniers ont été définis suivant la méthodologie proposée par le SBTi et leur alignement sur la science a été confirmé en décembre 2023.

Promouvoir une mobilité durable

POLITIQUE

Les déplacements ont constitué la principale source d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe en 2025. ALTEN y attache une attention particulière et propose des alternatives à ses équipes. ALTEN s'engage à réduire son empreinte environnementale liée aux déplacements, en cohérence avec l'Engagement n° 4 de sa Charte Développement Durable et sa trajectoire carbone.

Cette politique s'articule autour de trois axes prioritaires :

1. Mobilité domicile-travail

ALTEN s'engage à réduire l'impact carbone des trajets domicile-travail, en :

- privilégiant les modes de transport bas-carbone (transports en commun, covoiturage, vélo, marche) adaptés aux infrastructures locales et aux besoins des collaborateurs ;
- encourageant les pratiques de mobilité durable par des dispositifs adaptés aux spécificités géographiques de chaque filiale ;
- optimisant les politiques de travail flexible pour limiter les déplacements tout en garantissant l'efficacité opérationnelle.

2. Déplacements professionnels

ALTEN s'engage à minimiser l'impact environnemental des déplacements liés à son activité, en :

- priorisant les alternatives aux déplacements physiques (outils digitaux, regroupement des missions) pour réduire les émissions de CO_2 ;
- favorisant les modes de transport les moins émetteurs (train, covoiturage, véhicules électriques) pour les déplacements indispensables ;
- rationalisant les missions par une optimisation des itinéraires et une mutualisation des trajets, en alignement avec les objectifs climatiques du Groupe.

3. Véhicules de fonction

ALTEN s'engage à décarboner sa flotte de véhicules, en :

- accélérant la transition vers des véhicules électriques ou hybrides rechargeables, avec des objectifs différenciés par pays ;
- optimisant l'utilisation des véhicules pour réduire leur empreinte carbone et leur impact sur les ressources naturelles ;
- appliquant des critères environnementaux stricts dans les politiques d'acquisition et de renouvellement de la flotte, conformément aux normes ISO 14001 et aux engagements SBTi du Groupe.

Les actions liées au levier « Mobilité » mobilisent des ressources humaines, techniques et financières intégrées dans les budgets opérationnels des équipes en charge des déplacements et de la gestion de la flotte. Les investissements les plus significatifs déjà réalisés dans ce domaine (notamment l'électrification progressive de la flotte et l'installation de bornes de recharge sur certains sites) ont été identifiés dans le cadre des analyses menées selon le Règlement Taxonomie au cours des trois derniers exercices. En 2025, le poste « véhicules électriques » apparaît dans la déclaration Taxonomie au titre de l'activité 6.5 « Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers ». Les montants associés, ainsi que leur lien avec les états financiers, sont présentés dans la section 4.1.2.3 Informations sur la taxonomie verte européenne. Le levier « Mobilité » devrait monter en charge, principalement via l'accélération de l'électrification de la flotte du Groupe et la généralisation d'une Politique voyage visant à réduire et optimiser les déplacements (priorisation des alternatives, règles de recours et suivi). Cette trajectoire pourra se traduire par des CapEx additionnels liés au renouvellement des véhicules et au déploiement d'infrastructures de recharge, au rythme des cycles de renouvellement et des contraintes locales.

Démarche de sensibilisation des collaborateurs

ALTEN accorde une grande importance à la sensibilisation de ses collaborateurs à la mobilité durable. Des campagnes d'information régulières sont menées pour promouvoir les avantages environnementaux et économiques des modes de transport écologiques. Ces campagnes utilisent divers supports, tels que des affiches, des newsletters et des messages sur l'intranet de l'entreprise, pour toucher un large public.

Le *e-learning* dédié aux enjeux et solutions liés à l'écomobilité, en place depuis 2022, a été réactualisé courant 2024 en France. Cet *e-learning* a pour but de sensibiliser l'ensemble des employés sur l'impact des déplacements, leur présenter les alternatives favorisées par le Groupe et les encourager à évoluer vers une mobilité plus douce. Ce support de formation a été diffusé aux filiales du Groupe ne disposant pas de *e-learning* sur le sujet permettant ainsi l'élargissement du panel de collaborateurs ciblés.

Des sessions de sensibilisation en présentiel sont également organisées, où des experts en mobilité durable viennent partager leurs connaissances et répondre aux questions des collaborateurs. Ces sessions sont l'occasion pour ces derniers de prendre connaissance de l'offre de transport en commun à proximité de leur site de rattachement et de recueillir des suggestions pour améliorer encore les pratiques de mobilité au sein de l'entreprise.

Actions de mesure et de réductions relatives aux déplacements domicile-travail

Depuis fin 2024, le Groupe conduit des enquêtes de mobilité auprès d'entités couvrant 50 % des effectifs du Groupe. Celles-ci consistent à disposer de données sur les déplacements domicile-travail (inspiré du plan de mobilité en entreprise) pour les analyser puis estimer les émissions carbone associées. Ces données permettent également d'identifier les leviers les plus adaptés pour promouvoir des solutions plus vertueuses pour l'environnement.

Ces études de mobilité ont déjà permis d'identifier et de mettre en place en France des solutions facilitatrices de la mobilité durable, adaptées à chaque site, parmi lesquelles :

- installation de douches, vestiaires et stationnements vélos sur certains sites pour favoriser la pratique du vélo et encourager la mobilité douce ;
- installation de bornes de recharge pour véhicule électrique à destination des véhicules de fonction et des véhicules personnels des collaborateurs ;
- promotion de l'usage du covoiturage à travers la souscription d'un abonnement à KAROS Entreprises pour l'ensemble des collaborateurs.

Ainsi, ALTEN met à disposition de ses collaborateurs en France près de 200 bornes de recharge pour véhicules électriques, réparties sur 12 sites différents. Le déploiement de bornes se poursuivra en 2026.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	(Mesurer/ Sensibiliser/ Réduire) Action	(Précision du scope) Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Mobilité durable	(Mesurer) promotion de modes de déplacements alternatifs à la voiture	(Scope 3) Réduire l'impact des déplacements domicile-travail	Profil mobilité des collaborateurs	Groupe 2030

Actions de mesure et de réductions relatives aux voyages professionnels

Les déplacements professionnels des collaborateurs en France sont encadrés par une politique voyage qui édicte des règles visant à favoriser les comportements responsables : privilégier les visioconférences aux déplacements, recours au train priorisé pour tout déplacement inférieur à 4 heures avec ce mode de transport, recours privilégié aux véhicules électriques dans le cas de location courte durée, etc.

En 2024, le Groupe a refondu sa politique voyage et l'a voulue plus ambitieuse afin de promouvoir encore davantage les solutions bas carbone : obligation de recourir au train étendue et promotion des locations de véhicule électrique. Cette politique voyage a été étendue au Royaume-Uni et à l'Allemagne, dans une optique d'alignement des bonnes pratiques.

Elle aura vocation à être diffusée progressivement aux autres filiales.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	(Mesurer/ Sensibiliser/ Réduire) Action	(Précision du scope) Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Mobilité durable	(Sensibiliser) Actualisation de la politique voyage	(Scope 3) Limitation des impacts des voyages professionnels	Recours à l'avion	Groupe 2030

Actions de mesure et de réductions relatives aux véhicules de fonction

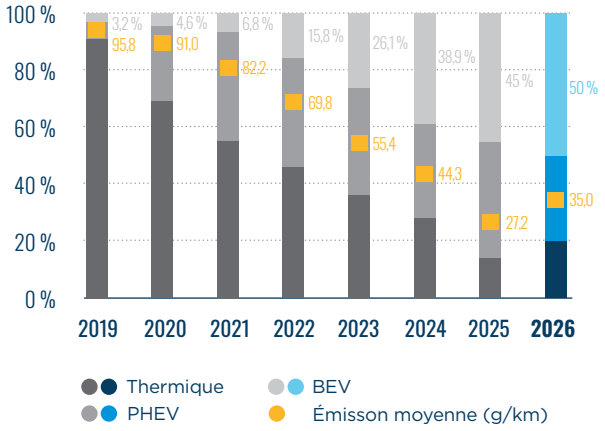
Le Groupe ALTEN poursuit d'année en année l'amélioration de la performance environnementale de son parc automobile à un rythme soutenu. Ainsi, fin 2025 dans le Groupe, 13 % des véhicules de la flotte professionnelle sont à motorisation électrique.

En France, les véhicules 100 % électriques (BEV) représentent 45 % du parc, et les émissions moyennes de CO_2 ont été divisées par trois entre 2019 et 2025. L'objectif d'électrification a quasiment été atteint en termes de répartition de motorisation et l'objectif de CO_2 moyen a été surpassé.

- BEV : 45 %.
- PHEV : 41 %.
- ICE : 14 %.
- CO_2 moyen par kilomètre : 27,2 g.

Le catalogue de véhicules proposés étant majoritairement composé de véhicules 100 % électrique, cette tendance se poursuivra dans les années à venir, avec pour ambition d'atteindre 80 % de véhicules électriques en 2030. Par ailleurs, depuis 2021, ALTEN a recours à une offre d'électricité 100 % d'origine renouvelable pour l'alimentation de ses bâtiments et bornes de recharge en France.

▶ ÉLECTRIFICATION DU PARC DE VÉHICULES PROFESSIONNEL EN FRANCE



PHEV : Véhicules hybrides rechargeables BEV : Véhicules électriques à batterie

Pour la période 2026-2030, le Groupe va poursuivre cette démarche d'électrification du parc à l'ensemble de l'Europe *via* son plan de transition. Les objectifs fixés sont les suivants :

Pays avec plus de 100 véhicules (84 % du parc total du Groupe)	Part d'électrification du parc N-1	Part d'électrification du parc en 2025	Objectif de la part d'électrification du parc en 2030
Belgique	3,2 %	2,0 %	20 %
Pays-Bas	27,8 %	33,5 %	20 %
Italie	0,2 %	0,2 %	20 %
Allemagne	9,9 %	23,6 %	20 % ✓ objectif atteint en 2025
Portugal	8,3 %	0,0 %	20 %
France	43,5 %	52,2 %	80 %

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	(Mesurer/ Sensibiliser/ Réduire) Action	(Précision du scope) Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Mobilité durable	(Réduire) Électrification de la flotte de véhicules	(Scope 1) 30 % de la flotte de véhicules de fonction du Groupe est électrique	Part de la flotte électrique	Groupe 2030
(R) Coûts additionnels liés aux investissements nécessaires à la transformation et décarbonation des activités propres de l'entreprise (fonctionnement)	Mobilité durable	(Mesurer) Disposer d'une vue consolidée des investissements nécessaires à l'électrification de la flotte de véhicule dans chacun des pays du Groupe			Groupe 2026

Travailler dans des bâtiments responsables

POLITIQUE

ALTEN s'engage à réduire l'impact environnemental de ses bâtiments, en cohérence avec l'Engagement n° 4 de sa Charte Développement Durable et avec sa trajectoire carbone. Cette politique repose sur deux engagements majeurs :

1. Recours aux énergies renouvelables & sobriété énergétique :

ALTEN adopte une approche mixte adaptée aux contextes locaux : lorsque les conditions de marché et d'échéance le permettent, les sites basculent vers des contrats d'électricité renouvelable ; à défaut, le Groupe recourt principalement à des garanties d'origine (GO) en Europe et à des dispositifs équivalents à l'international (notamment les I-REC) afin d'assurer la traçabilité du contenu renouvelable de l'électricité consommée. L'objectif est de tendre vers 100 % d'électricité renouvelable d'ici 2030. En parallèle, ALTEN vise -20 % de consommation d'énergie des bâtiments d'ici 2027 (base 2022) *via* la modernisation des installations (HVAC, LED, capteurs), l'optimisation des systèmes et des audits réguliers.

2. Stratégie immobilière durable

ALTEN privilégie l'occupation de bâtiments performants et vise des certifications reconnues (BREEAM, LEED, HQE, BBC/BBCA, BDM), optimise les surfaces (mutualisation/ gestion raisonnée) et applique les principes d'économie circulaire dans les aménagements et la gestion des déchets.

Les actions menées sur le levier « Bâtiments » (performance énergétique, optimisation des usages, contrats d'énergie, certifications) mobilisent des ressources humaines, techniques et financières portées par les équipes immobilières et QSE, dans le cadre des budgets opérationnels associés. Lorsque certains travaux ou investissements entrent dans le champ du Règlement taxonomie, leur analyse est renvoyée à la section CapEx Taxonomie, conformément aux évaluations conduites par ALTEN au cours des trois derniers exercices. Il n'y a pas eu d'investissement éligible en 2025.

Les investissements liés à l'évolution des contrats d'énergie, notamment la bascule progressive vers de l'électricité d'origine renouvelable, s'inscrivent également dans les budgets opérationnels des équipes. En 2026, une ligne budgétaire spécifique apparaîtra correspondant à l'achat de certificats d'attributs énergétiques (garanties d'origine en Europe), destinés à couvrir la consommation électrique d'entités pour lesquelles la modification du contrat d'énergie est plus complexe (offre restreinte, fournisseurs ne justifiant pas de certificats, contrats non arrivés à échéance). À partir de 2026, la trajectoire vers l'objectif 100 % électricité renouvelable sera ajustée en fonction des contraintes locales (échéances contractuelles, disponibilité des offres et capacité des fournisseurs à justifier les attributs énergétiques), avec une revue périodique du mix contrats / certificat.

Sensibilisation des collaborateurs

ALTEN met un point d'honneur à sensibiliser ses collaborateurs aux comportements responsables au sein de ses bâtiments. Des campagnes de communication régulières sont organisées pour promouvoir les bonnes pratiques, telles que la réduction de la consommation d'énergie, le tri sélectif des déchets et l'utilisation rationnelle des ressources. Des affiches et des messages informatifs sont placés dans les espaces communs pour rappeler les gestes écoresponsables au quotidien. De plus, des formations et des ateliers sont proposés pour approfondir les connaissances des collaborateurs sur les enjeux environnementaux et les inciter à adopter des comportements durables.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	(Mesurer/ Sensibiliser/ Réduire) Action	(Précision du scope) Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Bâtiments responsables	(Sensibiliser) Accompagner les collaborateurs dans la mise en œuvre des gestes de sobriété	(Scopes 2 et 3) Limiter l'impact de l'utilisation des bâtiments	Taux de collaborateurs sensibilisés	Groupe annuel

Actions de réductions relatives à l'énergie et sa mesure

En 2025, 100 % de l'électricité consommée dans les bâtiments en France est d'origine renouvelable, hors parties communes et centres d'affaires. Au niveau du Groupe, 57 % de l'électricité consommée est d'origine renouvelable issue de contrats. En effet, différentes filiales à l'international ont recours à l'électricité renouvelable, c'est le cas en Inde ou au Portugal par exemple.

Pour progresser de manière homogène vers 100 % d'électricité renouvelable d'ici 2030, ALTEN applique une approche pragmatique. Dans de nombreux pays, la renégociation anticipée des contrats ou l'accès à des offres certifiées s'avère complexe. En conséquence, et afin de couvrir la part de consommation non migrable à court terme, le recours aux garanties d'origine (GO) en Europe et à des dispositifs équivalents à l'international constitue le levier principal de trajectoire, les bascules contractuelles étant réalisées lorsque les conditions locales le permettent. Le tableau ci-dessous présente la montée en puissance des certificats nécessaires pour couvrir ces consommations :

Année du Bilan carbone	Part d'électricité renouvelable ciblée	Certificats nécessaires pour couvrir l'objectif *(en MWh)*	Coût total *(en euros)*
2025	65 %	2 722	4 200
2026	75 %	5 518	17 000
2027	80 %	6 509	17 800
2030	98 %*	10 912	30 000

* *A ce jour, certains pays n'ont pas de Garantie d'Origine ou équivalent disponible*

Ainsi, la combinaison de contrats d'électricité renouvelable et de garanties d'origine (GO) et dispositifs équivalents à l'international permet d'assurer une progression continue de la part d'électricité renouvelable à l'échelle mondiale. En 2025, cette part atteint 65 % de la consommation totale d'électricité.

Au cours des dernières années, le Groupe ALTEN a mis en œuvre plusieurs initiatives pour améliorer son efficacité énergétique et réduire son empreinte carbone, notamment à travers :

- l'adoption de contrats d'énergie 100 % renouvelable ;
- la réalisation d'audits énergétiques : évaluation régulière des consommations et identification des leviers d'optimisation dans les bureaux ;
- la modernisation des infrastructures : remplacement de systèmes HVAC obsolètes (ex. : rénovation en 2020 au Royaume-Uni) ou intégration de technologies efficaces (éclairage LED, capteurs de présence) ;
- éclairage : suppression ou réduction des plages horaires de l'éclairage/*Relamping* en LED et détecteurs de présence ;
- température : nouvelles consignes strictes sur les températures ;
- eau chaude sanitaire et ventilation : outils de pilotage (gestion technique du bâtiment, gestion technique centralisée), renforcement de l'isolation des chaudières, limitation du débit maximal d'air neuf et débit réglementaire.

Bien que les gaz réfrigérants utilisés dans les systèmes de climatisation ne représentent qu'une part marginale de l'empreinte environnementale globale du Groupe et que leur gestion soit contrainte par le statut de locataire d'ALTEN, une campagne de cartographie approfondie a été lancée dès début 2025. Cette initiative vise à établir un inventaire complet des gaz déployés, afin de garantir, d'une part, le respect strict des réglementations locales en vigueur, et d'autre part, l'absence de recours à des fluides à potentiel de réchauffement climatique élevé en cas de fuite.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	(Mesurer/ Sensibiliser/ Réduire) Action	(Précision du scope) Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Bâtiments responsables	(Mesurer) Collecter 100 % des données de consommation et des certificats d'origine en s'appuyant sur la coopération avec les fournisseurs d'énergie	(Scopes 2 et 3) Consommation de 100 % d'électricité renouvelable dans les bâtiments occupés par le Groupe	Part d'électricité renouvelable achetée	Groupe 2030
(R) Coûts additionnels liés aux investissements nécessaires à la transformation et décarbonation des activités propres de l'entreprise (fonctionnement)	Bâtiments responsables	(Mesurer) disposer d'une vue consolidée des investissements nécessaires à l'utilisation de 100 % d'énergie renouvelable dans chacun des pays du Groupe			Groupe 2026

Actions de mesure et de réductions relatives à la stratégie immobilière

En France, la stratégie immobilière du Groupe repose sur la création de pôles d'activités régionaux et sur la modernisation du parc immobilier. ALTEN travaille avec des promoteurs, architectes et constructeurs, dès la conception permettant de garantir ainsi une approche environnementale des bâtiments.

Parmi les bâtiments intégrés au parc immobilier ces dernières années, certains présentent :

- des certifications BREEAM *Very Good ;*
- des labels régionaux tels que :
  - BBCA (Bâtiment Bas Carbone),
  - BDM (Bâtiments Durables Méditerranéens),
  - RT 2012 – 10 %,
  - Ready to OSMOZ,
  - E +/C- ;
- BBC-Effinergie 2017.

Ce choix d'occuper des bâtiments performants et plus respectueux de l'environnement concerne de nombreux pays d'implantation du Groupe.

En 2025 en France, 47 % du parc immobilier est certifié Bâtiment Basse Consommation (BBC) et/ou Haute Qualité Environnementale (HQE).

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	(Mesurer/ Sensibiliser/ Réduire) Action	(Précision du scope) Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(R) Coûts additionnels liés à des augmentations de prix des produits ou services nécessaires à l'activité d'ALTEN suite à des crises ou événements climatiques	Bâtiments responsables	(Mesurer) Déterminer la liste des produits ou services faisant l'objet du risque et mettre en place une surveillance			Groupe 2026

Limiter l'impact de la chaîne de valeur amont

POLITIQUE

ALTEN s'engage à intégrer des critères de responsabilité sociétale et environnementale dans sa chaîne d'approvisionnement, en cohérence avec l'engagement n° 4 de sa Charte Développement Durable et les principes de la norme ISO 20400:2017. Cette Politique s'appuie sur le référentiel AFAQ Achats Responsables (niveau 3 « confirmé » obtenu en décembre 2022) et vise à aligner les pratiques d'achat du Groupe sur les objectifs de développement durable (ODD 12 et 13).

Cette politique repose sur deux engagements fondamentaux :

1. Sélection et évaluation responsable des fournisseurs

ALTEN s'engage à intégrer des critères RSE stricts dans le processus de sélection et de suivi de ses fournisseurs, en :

- exigeant le respect des normes environnementales et sociales par tous les fournisseurs, *via* une Charte Achats Responsables signée systématiquement lors du référencement ;
- évaluant annuellement les performances RSE des fournisseurs, notamment ceux identifiés comme à risque, *via* des questionnaires ESG (Environnement, Social, Gouvernance) ;
- promouvant une démarche de progrès continu auprès des fournisseurs, en accompagnant ceux qui s'engagent à améliorer leurs pratiques.

2. Réduction de l'empreinte carbone de la chaîne d'approvisionnement

ALTEN s'engage à mesurer et réduire l'impact carbone de ses achats, en :

- cartographiant 100 % des achats du Groupe d'ici 2026 pour identifier les postes les plus émetteurs et affiner la mesure du scope 3.1 (achats de biens et services) ;
- exigeant des fournisseurs stratégiques la communication de leur empreinte carbone, pour intégrer ce critère dans les décisions d'achat et les plans d'action ;
- ciblant une réduction significative des émissions liées aux achats d'ici 2030, en collaboration avec les fournisseurs les plus émissifs.

Les actions menées au titre du levier « Achats responsables » mobilisent essentiellement des ressources humaines (acheteurs, conformité, RSE) et des outils d'évaluation intégrés aux budgets opérationnels de la Direction achats. Les initiatives engagées dans ce domaine (renforcement des critères ESG, évaluation et accompagnement des fournisseurs, structuration des pratiques d'achat responsable) ne relèvent pas des catégories d'activités éligibles définies par le Règlement taxonomie et ne donnent donc lieu à aucune classification CapEx ou OpEx au titre de ce référentiel. Elles sont intégralement financées dans le cadre du fonctionnement habituel des équipes. La démarche d'achats responsables étant en cours de déploiement à l'international, une montée en charge progressive est attendue, principalement en termes de mobilisation des équipes locales et de coordination Groupe (animation, harmonisation des pratiques, accompagnement). Ce déploiement a vocation à être réalisé dans le « run » des équipes, sans investissements majeurs supplémentaires identifiés à ce stade, hors renforcement du pilotage et du suivi (gouvernance, priorisation fournisseurs, indicateurs et reporting).

Sensibilisation des acheteurs

ALTEN organise des formations régulières et des sessions d'*e-learning* pour informer les acheteurs sur les enjeux environnementaux liés aux achats. Ces formations couvrent des sujets tels que la sélection de matériaux durables, la réduction des déchets et l'optimisation des ressources. En sensibilisant ses acheteurs, ALTEN s'assure qu'ils prennent des décisions éclairées qui favorisent des pratiques d'achat responsables et durables.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	Action	Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Achats Responsables	(Sensibiliser) Sensibiliser les acheteurs aux pratiques responsables des achats	(Scope 3) Disposer d'équipes activement impliquées dans la réduction des émissions associées aux achats du Groupe	Part des acheteurs formés	Groupe 2030

Actions de mesure et de réductions relatives à la chaîne de valeur amont

L'évaluation des fournisseurs est également un élément clé de la stratégie d'ALTEN pour réduire l'impact environnemental de ses achats. ALTEN utilise des critères stricts pour évaluer les performances environnementales de ses fournisseurs. Ces critères incluent la conformité aux normes environnementales et les pratiques de gestion des déchets. Chaque année, les fournisseurs identifiés à risque à l'issue de l'analyse de risques doivent compléter un questionnaire sur les thématiques environnement, social et gouvernance. Ces auto-évaluations sont analysées par les experts des équipes achats et RSE d'ALTEN et peuvent donner lieu à la mise en place de plans d'action, enclenchant un suivi régulier. Les fournisseurs peuvent également être audités pour s'assurer qu'ils respectent ces critères.

Au-delà de ces évaluations et suivi, ALTEN demande à ses fournisseurs de s'engager dans une démarche de progrès. La Charte Achats Responsables est le document fondateur de ses engagements et est signée par chacun des fournisseurs au moment du référencement. La Charte Achats responsables est présentée à la section 4.1.4.6.3.

À ce jour, ALTEN n'a pas eu à se séparer de fournisseurs n'appliquant pas une démarche de progrès.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	Action	Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Achats Responsables	(Mesurer) Mesurer l'impact carbone de 100 % des achats du Groupe Évaluer l'impact des plus gros fournisseurs	(Scope 3) Identification des leviers de réduction les plus intéressants	Part des fournisseurs communiquant son empreinte carbone	Groupe 2026

Dans la ligne des objectifs « mesurer, sensibiliser et réduire », ALTEN met en place des mesures pour mieux évaluer l'impact environnemental de ses achats. Les données utilisées jusqu'alors sont analysées pour identifier les domaines d'amélioration et mettre en œuvre des actions correctives. En affinant la mesure de l'impact, ALTEN pourra mieux identifier les leviers de réduction, suivre ses progrès et ajuster ses stratégies pour atteindre ses objectifs de durabilité.

En 2026, le Groupe ALTEN a initié une campagne de cartographie exhaustive des achats au sein de ses filiales, dans le but d'affiner la mesure de la part des émissions liées au scope 3.1 (achats de biens et services) dans son bilan carbone. Cette démarche s'est traduite par un mapping détaillé des postes d'émissions, permettant de les associer aux facteurs d'émission les plus pertinents disponibles. Réalisée à l'échelle de l'ensemble des filiales intégrées au périmètre RSE du Groupe, cette campagne vise à renforcer la précision des données et à identifier des leviers d'action concrets pour réduire l'empreinte carbone indirecte d'ALTEN.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	Action	Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associées aux opérations propres du Groupe	Achats Responsables	(Réduire) Suivre les engagements carbone des fournisseurs les plus émissifs	(Scope 3) Réduction de l'impact carbone des achats du Groupe	Part des achats dans les émissions du Groupe	Groupe 2030

Maîtriser l'impact des installations informatiques

POLITIQUE

ALTEN s'engage à réduire l'impact environnemental de son activité numérique, en cohérence avec l'engagement n° 4 de sa Charte Développement Durable (« Protéger l'environnement en réduisant durablement l'impact de ses activités sur les ressources naturelles et la biodiversité ») et les principes de l'éco-conception des services numériques (AFNOR Spec 2011 et 2201).

Cette politique repose sur deux engagements fondamentaux :

1. Réduction de l'empreinte carbone des infrastructures et services numériques ALTEN s'engage à minimiser l'impact environnemental de ses systèmes d'information, en :
   - pilotant finement l'empreinte carbone de ses infrastructures numériques, *via* des outils de mesure dédiés (ex. : solutions Microsoft Azure pour le *Cloud*) et une collaboration étroite avec ses hébergeurs ;
   - optimisant le cycle de vie des équipements (ordinateurs, écrans, serveurs) pour en prolonger la durée d'usage et en maximiser le taux de réparation, en alignement avec les bonnes pratiques de la DSI ;
   - exigeant de ses prestataires d'hébergement (*data centers* et *Cloud*) des engagements climatiques ambitieux, notamment en matière d'énergies renouvelables et de neutralité carbone.
2. Déploiement d'une approche d'éco-conception systématique ALTEN s'engage à intégrer les principes du numérique responsable dans l'ensemble de ses développements et usages, en :
   - appliquant les référentiels d'éco-conception (AFNOR Spec 2011 et 2201) à tous ses projets numériques, depuis la conception jusqu'à la maintenance, pour réduire leur empreinte environnementale ;
   - limitant l'impact des données et des flux, *via* des outils digitaux optimisés (ex. : Teams, OneDrive, SharePoint) et une gestion sobre des ressources de stockage et de transfert ;
   - sélectionnant des partenaires technologiques engagés dans une démarche de réduction de leur empreinte carbone, en priorisant ceux alignés sur les objectifs de l'Accord de Paris (ex. : hébergeurs carbone neutre).

Les actions associées au levier « Numérique responsable » (optimisation des infrastructures IT, rationalisation des équipements, éco-conception logicielle) mobilisent des ressources internes et des dépenses technologiques intégrées dans les budgets opérationnels de la direction IT. Les initiatives menées dans ce domaine ne correspondent à aucune activité couverte par le Règlement taxonomie et ne donnent donc pas lieu à une qualification CapEx ou OpEx dans ce cadre. Elles s'inscrivent exclusivement dans les budgets opérationnels existants dédiés à la gestion et à l'évolution du système d'information.

Sensibilisation des collaborateurs

La sensibilisation des collaborateurs au numérique responsable constitue un volet structurant du levier « Numérique responsable ». Un module e-learning dédié fait partie du parcours d'intégration des nouveaux arrivants, garantissant une compréhension commune des enjeux de sobriété numérique et des bonnes pratiques d'usage. Des formations plus spécialisées sont par ailleurs proposées aux équipes IT et aux métiers techniques, afin d'aborder l'éco-conception, la performance énergétique des solutions numériques et la gestion responsable des infrastructures.

En complément, les entités du Groupe déploient régulièrement des actions de sensibilisation tout au long de l'année : communications internes, ateliers, webinaires, challenges de « digital cleanup », rappels sur la gestion responsable des données et la prolongation de la durée de vie des équipements. En 2025, ces actions ont pris des formes variées selon les contextes locaux, incluant notamment la réutilisation ou la remise à neuf d'équipements, la réduction des données stockées, la rationalisation des usages numériques, ou encore des campagnes dédiées aux impacts environnementaux du numérique. Ces dispositifs contribuent à diffuser progressivement, à l'échelle du Groupe, une culture commune de sobriété numérique et d'amélioration continue des pratiques digitales.

Actions de mesure et de réductions relatives aux installations informatiques

À travers la mise en place d'un *e-learning* interne dédié à la sensibilisation aux problématiques environnementales liées aux services numériques, ALTEN a sensibilisé plus de 1 000 consultants aux impacts écologiques des systèmes d'information et de leurs usages. Au-delà du défi de l'usage, les experts IT ont créé une formation d'éco-conception applicative basée sur l'Afnor Spec 2011 visant à revoir tout le cycle de vie du service numérique et d'y appliquer au plus tôt les bonnes pratiques de développement, d'usage et de maintien en conditions opérationnelles.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	Action	Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associés aux opérations propres du Groupe	Numérique responsable	(Sensibiliser) Informer de l'impact du numérique et des bonnes pratiques en matière de numérique responsable	(Scopes 2 et 3) Mise en œuvre des bonnes pratiques du Numérique Responsable	Taux de collaborateurs sensibilisés	Groupe 2030

Actions de mesures et de réductions relatives à l'impact des installations informatiques

La Direction des Systèmes d'Information ALTEN poursuit le travail de réduction de son empreinte environnementale. ALTEN met en place des outils de mesure sur ses infrastructures IT, notamment sur Azure avec les outils proposés par Microsoft. Les développements informatiques internes et externes intègrent les référentiels de l'AFNOR Spec 2201 sur l'éco-conception applicative. Enfin, ALTEN supervise ses réseaux informatiques et pilote l'empreinte carbone générée par les transferts de flux.

ALTEN mène des actions sur les points suivants :

- la mise en place d'un outil de mesure de l'empreinte environnementale des infrastructures dans le *Cloud* et de suivi des émissions carbone associées ;
- le renforcement de la collaboration avec l'hébergeur en *data center* pour la création d'une calculette permettant :
  - d'évaluer et adapter les besoins en temps réel,
  - de calculer les émissions de CO_2,
  - de trouver des pistes d'économie d'énergie en vue de réduire l'empreinte environnementale.

ALTEN offre aux collaborateurs des outils digitaux limitant la quantité de données stockées et échangées sur les réseaux (*Teams, One Drive, One note* ou encore *SharePoint*). Pour favoriser leur utilisation, une charte des usages a été mise en place et des formations sont dispensées aux collaborateurs.

En France, 100 % des ordinateurs et des écrans sont certifiés *Energy Star*. Pour amener les ordinateurs au terme de leur durée de vie optimale établie à quatre ans conformément à la politique de la DSI, les collaborateurs disposent d'un service de déclaration des incidents. Dans le cas d'un matériel réparable, la nécessité de faire intervenir le fournisseur pour réparation et/ou le changement du matériel est à l'appréciation du technicien. Le délai de réparation et donc l'impact sur la continuité de service est pris en compte. Si le cas se présente, le technicien peut, s'il a les pièces à disposition et les compétences, effectuer lui-même la réparation.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	Action	Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associés aux opérations propres du Groupe	Numérique responsable	(Mesurer) Piloter finement l'empreinte du numérique	(Scopes 2 et 3) Identification des leviers de réduction les plus intéressants	Empreinte carbone du numérique chez ALTEN	Groupe 2030

Focus sur l'hébergement des données du Groupe

ALTEN s'appuie sur des technologies modernes d'hébergement. Le Groupe consomme de la puissance à la demande, adaptée aux besoins à un instant T. Les ressources sont mutualisées, rationalisées et optimisées pour réduire le nombre de serveurs physiques. Cela réduit l'empreinte environnementale et garantit des systèmes de haute sécurité disponibles 24h/24 et 7j/7.

Depuis dix ans, ALTEN a engagé une démarche d'externalisation auprès de deux prestataires d'hébergement reconnus, l'un en *data center*, l'autre dans le *Cloud*. Ces partenaires s'inscrivent dans une démarche numérique responsable.

Le partenaire hébergeur en *data center* a mis en place les actions suivantes :

- 100 % de la consommation totale d'énergie des *data centers* provient d'énergies renouvelables ;
- le partenaire d'hébergement dans le *Cloud* est carbone neutre. Il s'est engagé à suivre une trajectoire climatique en ligne avec un scénario 1,5 °C auprès de l'Initiative SBT et s'est engagé à compenser la totalité de ses émissions carbone depuis sa création d'ici 2030.

Impact négatif (I) ou risque (R) ayant initié l'action	Thème	Action	Cible visée	Indicateur de surveillance	Périmètre et année cible
(I) Augmentation des GES associés aux opérations propres du Groupe	Numérique responsable	(Réduire) Optimiser le cycle de vie des équipements et s'appuyer sur des fournisseurs d'hébergements engagés	(Scopes 2 et 3) Réduction de l'impact des installations informatiques		Groupe 2030

4.1.2.2.4 Cibles et métriques

Depuis 2019, le groupe ALTEN réalise chaque année une mesure de son empreinte carbone sur l'ensemble de son périmètre opérationnel, couvrant les trois scopes définis par la méthodologie Bilan Carbone® de l'ADEME.

Les résultats de cette démarche sont publiés chaque année dans l'état de durabilité selon le format du GHG Protocol et font l'objet de contrôles de la part des Commissaires aux comptes.

La nature des travaux réalisés est décrite dans le rapport de certification des Commissaires aux comptes publié à la section 4.1.6 dans le paragraphe «Éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière» de la partie relative à la « conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section «État de durabilité» du rapport de gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris les exigences des ESRS ».

Objectifs de réduction des émissions basés sur la science

Depuis 2023, ALTEN a rejoint la liste des entreprises qui se sont engagées à atteindre le zéro émission nette d'ici 2050 sur les trois scopes. Cette trajectoire, validée par le SBTi, inclut également un engagement à moyen terme aligné sur l'engagement des accords de Paris visant à limiter le réchauffement climatique bien en dessous des 2 °C.

Cibles de réduction	Année de référence	Réduction court terme 2030	Cible long terme 2050
Scopes 1 et 2 *market based (Absolute Contraction Approach)*	2019	- 59,8 %	- 90 %
Scope 3* *(economic intensity)*	2019	- 55,8 %	- 97 %

* *Pour le scope 3, le Groupe s'engage à réduire en intensité ses émissions des catégories « Achats de produits et de services », « Déplacement Domicile travail » et « Déplacements professionnels » qui représentaient 72 % de son scope 3 en 2019 de 55,8 % en intensité entre 2019 et 2030 et de 97 % entre 2019 et 2050.*

La définition des cibles climatiques d'ALTEN prend en compte les évolutions anticipées de son activité et de son environnement, notamment les variations possibles des volumes de prestations, l'évolution des attentes de ses clients en matière de décarbonation, les changements réglementaires européens et internationaux, ainsi que l'arrivée progressive de technologies plus sobres. Ces facteurs influencent à la fois le niveau absolu des émissions futures et le potentiel de réduction associé aux différents leviers du plan de transition. Les trajectoires retenues intègrent ainsi ces paramètres afin de garantir que les objectifs définis restent cohérents avec l'évolution du marché, des méthodes d'ingénierie et des solutions technologiques déployées par le Groupe.

Ces objectifs ont été définis à partir de la méthodologie proposée par le SBTi. La croissance du Groupe a été considérée parmi les hypothèses.

Pour des raisons de pilotage opérationnel, le suivi du scope 3 sera réalisé en se basant sur une réduction en absolu, avec des objectifs traduits équivalents à - 42 % entre 2022 et 2030 pour 100 % du scope 3, définis également à partir de la méthodologie et des outils fournis par le SBTi.

L'objectif de *Net Zero* en intensité de - 97 % équivaut à une réduction en absolu entre 2019 et 2050 de 90 % des émissions en prenant en compte la croissance économique du Groupe.

La définition des cibles climatiques d'ALTEN prend en compte les évolutions anticipées de son activité et de son environnement, notamment les variations possibles des volumes de prestations, l'évolution des attentes de ses clients en matière de décarbonation, les changements réglementaires européens et internationaux, ainsi que l'arrivée progressive de technologies plus sobres. Ces facteurs influencent à la fois le niveau absolu des émissions futures et le potentiel de réduction associé aux différents leviers du plan de transition. Les trajectoires retenues intègrent ainsi ces paramètres afin de garantir que les objectifs définis restent cohérents avec l'évolution du marché, des méthodes d'ingénierie et des solutions technologiques déployées par le Groupe.

Les objectifs opérationnels du plan de transition viennent compléter les cibles SBTi et constituent les leviers concrets de réduction des scopes 1 et 2. Ils traduisent les principales actions engagées par ALTEN (électrification progressive de la flotte, conversion à une électricité d'origine renouvelable et amélioration de la qualité des données carbone) en jalons mesurables et pilotables. Leur suivi permet d'évaluer la progression effective de la trajectoire bas-carbone, en cohérence avec les mécanismes de gouvernance et les outils de pilotage déployés dans les filiales.

Objectif flotte automobile (scope 1)

ALTEN vise une part de 30 % de véhicules électriques dans la flotte mondiale d'ici 2030, avec une ambition de 100 % en France conformément au plan de transition. Cet objectif reflète le potentiel de réduction associé au levier « Mobilité durable » et constitue l'une des contributions majeures à la trajectoire SBTi des scopes 1 et 2.

Objectif électricité renouvelable (scope 2)

ALTEN vise 100 % d'électricité d'origine renouvelable d'ici 2030. La trajectoire repose principalement sur l'achat centralisé de garanties d'origine (GO) en Europe et de dispositifs équivalents à l'international (notamment les I-REC) afin de couvrir les sites dont les contrats ne peuvent être renégociés à court terme, et sur des basculements contractuels lorsque les conditions locales le permettent. Cet objectif contribue directement à la réduction du scope 2, en cohérence avec la trajectoire validée par la SBTi.

Objectif sur la qualité des données (tous scopes)

Le plan prévoit la réduction progressive de la part des données extrapolées afin d'atteindre un seuil maximal de 20 % des données d'entrée et 10 % des émissions estimées d'ici 2030, améliorant ainsi la précision des estimations et le pilotage global de la trajectoire climat.

Maintien de la performance scope 3 et futurs objectifs

Sur la base des données disponibles au moment de l'élaboration du plan de transition, les objectifs de réduction du scope 3 à horizon 2030 avaient été considérés comme atteints. Les évolutions de périmètre liées aux opérations de croissance externe ont toujours été intégrées afin d'assurer la comparabilité structurelle des émissions dans le temps. En revanche, l'amélioration progressive de la granularité et de la qualité des données, notamment à partir de 2022, conduit aujourd'hui à une estimation plus précise du niveau d'émissions du scope 3.

Dans ce cadre méthodologique inchangé mais appliqué à des données plus robustes, le niveau d'émissions apparaît désormais supérieur au seuil correspondant à l'objectif 2030. Cette évolution ne remet toutefois pas en cause la performance observée : la trajectoire actuelle demeure en avance d'environ trois ans par rapport au rythme de réduction requis pour atteindre l'objectif à horizon 2030, et les émissions de scope 3 poursuivent leur baisse sur les exercices récents.

Afin de renforcer le pilotage de cette trajectoire, un plan de transition dédié au scope 3 sera formalisé, visant à définir de manière précise les objectifs de réduction par levier d'action, conformément aux principes de révision périodique et de robustesse méthodologique prévus par la méthodologie SBTi.

Gouvernance et suivi

Depuis début 2026, ALTEN s'est doté de nouveaux indicateurs pour piloter sa trajectoire Scope 1 + Scope 2 qui sont détaillés dans la section 4.1.2.2.2.

Consommation d'énergie et mix énergétique *[E1-5]*

Consommation d'énergie et mix énergétique		Année 2024	Année 2025
1	Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon *(en MWh)*	0	0
2	Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers *(en MWh)*	37	12
3	Consommation de combustible provenant du gaz naturel *(en MWh)*	2 129	1 217
4	Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles *(en MWh)*	0	0
5	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles *(en MWh)*	12 995	9 198
Consommation totale d'énergie fossile *(en MWh)* (calculée comme la somme des lignes 1 à 5)		15 160	**10 426**
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie *(en %)*		60 %	**38,7 %**
7	Consommation provenant de sources nucléaires *(en MWh)*	288	141
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie *(en %)*		1,14 %	**0,5 %**
8	Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.) *(en MWh)*	0	0
9	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables *(en MWh)*	9 787	16 361
10	Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite *(en MWh)*	0	0
Consommation totale d'énergie renouvelable *(en MWh)* (calculée comme la somme des lignes 8 à 10)		9 787	**16 361**
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie *(en %)*		39 %	**60,8 %**
Consommation totale d'énergie *(en MWh)* (calculée comme la somme des lignes 6, 7 et 11)		25 235	**26 929**

La note méthodologique disponible à la section 4.1.7.1 Note méthodologique présente les méthodologies de calcul et hypothèses relatives aux indicateurs entrant dans le calcul des consommations d'énergie.

La démarche environnementale d'ALTEN vise à tendre vers 100 % d'électricité renouvelable. Deux filiales ont achevé leur transition vers 100 % d'électricité renouvelable en 2025. La consommation de gaz naturel a également baissé de 43 % par rapport à 2024, ramenant sa part dans la consommation totale d'énergie à 5 %.

Dans le cadre de l'approche *market-based* pour les émissions de Scope 2, ALTEN documente l'origine renouvelable de l'électricité achetée au moyen d'instruments contractuels. Il faut distinguer :

- l'électricité achetée avec attributs intégrés au contrat (*bundled*, par exemple offres/contrats d'électricité « verte » intégrant des attributs de production) ;
- les déclarations d'attributs non groupés (*unbundled*, par exemple Garanties d'Origine (GO) acquises séparément et associées à la consommation).

Pour le détail opérationnel des étapes de sécurisation de l'électricité renouvelable (par année) et les équivalents en € disponibles à date, voir la section Travailler dans des bâtiments responsables page 183.

Dans le tableau ci-dessous, sont présentés la part et les types d'instruments utilisés sur l'exercice 2025 :

Part des instruments contractuels utilisés pour attribuer des attributs ENR (exercice N)

Catégorie (ESRS)	Types d'instruments [1]	Part de l'électricité achetée couverte [2]
Énergie « groupée » avec attributs *(bundled)*	Contrats/offres d'électricité incluant des attributs ENR ; contrats fournisseurs avec preuve d'attributs	57 %
Attributs « non groupés » *(unbundled)*	Garanties d'Origine (GO) en Europe achetées séparément et associées à la consommation ; autres certificats selon pays	8 %
Autres/non spécifié	Électricité sans attribut spécifique (mix résiduel/ standard)	35 %

(1) Les instruments sont documentés via les contrats fournisseurs et, le cas échéant, via la preuve de détention/annulation des certificats (ex. GO) associés à la période et au périmètre de consommation concernés.
(2) Les parts présentées reflètent l'état des informations disponibles à date pour l'exercice N et n'intègrent pas les bascules de contrats futures non connues au moment de la clôture.

Bilan carbone – Émissions brutes de GES *scopes* 1, 2 et 3 et intensité carbone *[E1-6] [E1-7]*

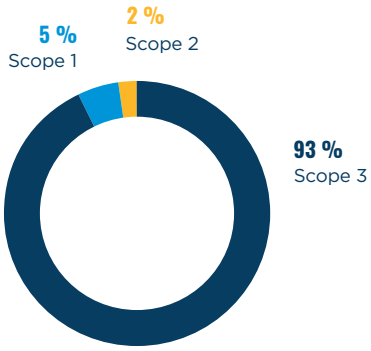
Les valeurs scope 1, 2 et 3 sont consolidées au périmètre Groupe reposant sur des données primaires et sont complétées d'estimations lorsque nécessaire. Seule la catégorie 3.1 reposent sur des données primaires (cf. section 4.1.7.1 Note méthodologique).

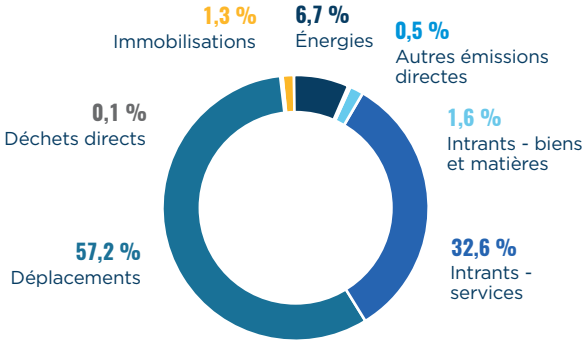
		Données rétrospectives				Jalons et années cibles			
		Année de référence (2019)	Données comparatives (2024)	2025	% 2025/ 2024	2026	2030	(2050)	Cibles annuelles en %/année de référence
Émissions de GES du scope 1									
Émissions brutes de GES du scope 1 *(teqCO_2)*		9 700	8 651	**7 741**	- 11 %	7 354	4 000	300	- 5 %
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés *(en %)*		N/A	N/A	**N/A**	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Émissions de GES du scope 2									
Émissions brutes de GES du scope 2 fondées sur la localisation *(teqCO_2)*		9 500	8 386	**9 006**	+ 7 %	N/A	N/A	N/A	N/A
Émissions brutes de GES du scope 2 fondées sur le marché *(teqCO_2)*		7 500	3 759	**3 166**	- 16 %	3 008	3 100	300	- 5 %
Émissions significatives de GES du scope 3									
Émissions totales brutes indirectes de GES (scope 3) *(teqCO_2)*		246 100	144 230	**140 251**	- 3 %	131 342	142 700	16 000	- 4 %
1	Biens et services achetés	46 500	55 252	**52 810**	- 4 %	ND	ND	ND	ND
2	Biens d'investissement	66 900	2 435	**2 080**	- 15 %	ND	ND	ND	ND
3	Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	6 000	2 973	**3 067**	+ 3 %	ND	ND	ND	ND
4	Transport et distribution en amont	-	2	**2**	+ 1 %	ND	ND	ND	ND
5	Déchets produits lors de l'exploitation	100	102	**220**	+ 116 %	ND	ND	ND	ND
6	Voyages d'affaires	13 500	32 188	**26 623**	-17 %	ND	ND	ND	ND
7	Déplacements domicile-travail des salariés	113 100	51 278	**55 448**	8 %	ND	ND	ND	ND
8	Actifs loués en amont	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
9	Acheminement en aval	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
10	Transformation des produits vendus	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
11	Utilisation des produits vendus	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
12	Traitement en fin de vie des produits vendus	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
13	Actifs loués en aval	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
14	Franchises	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
15	Investissements	0	0	**0**	N/A	ND	ND	ND	ND
ÉMISSIONS TOTALES DE GES (FONDÉES SUR LA LOCALISATION) *(teqCO_2)*		**265 500**	**161 266**	**156 999**	**- 3 %**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
ÉMISSIONS TOTALES DE GES (FONDÉES SUR LE MARCHÉ) *(teqCO_2)*		**263 300**	**156 657**	**151 335**	**- 4 %**	**193 400**	**149 800**	**7 900**	**- 4 %**

Les émissions cibles du scope 3 pour 2030 et 2050 incluent uniquement les catégories d'émissions incluses dans l'engagement de réduction :
2030 : - 55,8 % en intensité par rapport à 2019 des catégories catégories «Biens et services achetés », « Déplacements professionnels » et « Déplacements domicile-travail » ;
2050 : - 97 % en intensité par rapport à 2019 des catégories catégories «Biens et services achetés », « Déplacements professionnels » et « Déplacements domicile-travail ».

Étant donné la nature de l'activité d'ALTEN, le scope 3 constitue la majeure partie des émissions. Plus précisément, la répartition entre les trois scopes en 2025 est la suivante (*market-based*) :

- scope 1 : 5 % ;
- scope 2 : 2 % ;
- scope 3 : 93 %.





Données *location-based*

Entre 2024 et 2025, on observe une tendance générale à la baisse reflétant les efforts menés par le Groupe. Cette baisse est liée :

- à la diminution du scope 1 qui résulte de l'effort d'électrification de la flotte de véhicules conjuguée à la diminution du parc dans certains pays ;
- à la diminution du scope 3, notamment pour les catégories relatives aux déplacements, ces derniers représentant plus de 50 % des émissions du Groupe en 2025.

Des informations sur la méthodologie de calcul des émissions et les hypothèses sont disponibles à la section 4.1.7.1 Note méthodologique.

Intensité des GES par chiffre d'affaires net	Données comparatives (2024)	2025	% N/N-1
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par chiffre d'affaires net *(en teqCO_2/milliers d'euros)*	0,0389	**0,0383**	-1,6 %
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par chiffre d'affaires net *(en teqCO_2/milliers d'euros)*	0,0378	**0,0369**	-2,4 %

L'intensité des GES est calculée sur la base du chiffre d'affaires net présenté dans les états financiers à la section 1.5.1 Activité et compte de résultat.

Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone *[E1-7]*

La priorité d'ALTEN étant d'abord de réduire ses émissions au niveau le plus faible possible, le Groupe n'a actuellement pas de projets en cours visant à absorber ou atténuer les émissions de gaz à effet de serre *via* des crédits carbone.

Ils seront néanmoins indispensables pour atteindre l'objectif de zéro émission nette prévue pour 2050. Les projets de séquestration seront étudiés à moyen terme.

4.1.2.2.5 Autres actions d'ALTEN en faveur de l'environnement - enjeux non matériels

Tri et valorisation des déchets

Au sein du Groupe ALTEN, les politiques de gestion des déchets sont principalement pilotées par les filiales, en adéquation avec les réglementations locales et les spécificités opérationnelles de chaque territoire. Cette gouvernance décentralisée permet une adaptation fine aux enjeux régionaux, tout en s'inscrivant dans une démarche globale de réduction des impacts environnementaux. Les initiatives déployées, bien que variées selon les sites, convergent vers des objectifs communs : limiter la production de déchets à la source, favoriser le recyclage et la valorisation des ressources, et intégrer les principes de l'économie circulaire dans les pratiques quotidiennes.

Actions

En 2025, un système de tri et de recyclage du papier est en place en France pour 100 % des surfaces et dans de nombreuses entités du Groupe pour un total de 72 % des surfaces couvertes. Cette mise en place du tri sélectif s'accompagne pour certaines filiales par :

- une politique « zéro impression papier » : généralisation des processus dématérialisés (factures, bulletins de paie, archives numériques, signatures électroniques *via* DocuSign) ;
- une suppression des gobelets jetables : remplacement par des alternatives durables (gobelets réutilisables, vaisselle en céramique ou en matériaux compostables comme la pulpe de canne à sucre) ;
- la limitation des plastiques à usage unique : interdiction des plastiques jetables (sauf exceptions médicales ou réglementaires), et achat exclusif de fournitures écoresponsables ;
- la mise en place de collectes spécifiques (biodéchets, cigarettes, déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), piles et batteries…) ;
- la mise en place d'objectifs de réduction annuels.

En tant qu'entreprise spécialisée dans le conseil et les services IT, ALTEN accorde une attention particulière à la gestion responsable des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE). En 2025, le Groupe a ainsi confié à des prestataires agréés 35 tonnes de DEEE garantissant leur traitement conforme aux exigences réglementaires et environnementales.

Autres enjeux

Bien que les ressources naturelles, l'eau et la biodiversité ne constituent pas des enjeux matériels directs pour ALTEN au regard de la nature de ses activités, le Groupe poursuit une démarche volontaire visant à contribuer à ces thématiques, en cohérence avec sa Charte Développement Durable et son objectif de sensibilisation des collaborateurs. Les initiatives relèvent principalement de l'engagement des filiales et des collaborateurs, et peuvent varier selon les contextes locaux et les possibilités d'action.

En 2025, plusieurs actions ont illustré cette dynamique :

- biodiversité et engagement des collaborateurs : un challenge interne dédié à la biodiversité a été organisé, mobilisant 175 collaborateurs autour d'actions de terrain (mobilité douce, dépollution, observation de la biodiversité locale) et d'actions de sensibilisation (conférence, fiches synthétiques, quiz), avec des dons en soutien à des associations locales de protection de la biodiversité ;
- partenariats et initiatives locales : certaines entités ont poursuivi ou initié des collaborations et opérations ciblées, par exemple des actions de plantation d'arbres (notamment via des programmes locaux de type « *Code Green* » au Portugal en partenariat avec Lipor), des initiatives avec des organismes spécialisés (ex. *Total Conservation Volunteers*), ou des actions ponctuelles telles que des journées de nettoyage de sites naturels/plages (« *beach action day* ») ;
- sensibilisation et mobilisation « grand public » : des campagnes de sensibilisation via des supports digitaux (ex. publications sur les réseaux sociaux) ont encouragé la participation à des actions écocitoyennes (reboisement, collecte de déchets, protection de la faune).

Enfin, sur le thème de l'eau, la collecte 2025 montre une progression de la formalisation des pratiques (la part d'entités déclarant disposer d'une politique sur l'eau passant de 17 % à 21 %), tout en confirmant que le sujet reste majoritairement géré par des pratiques opérationnelles locales plutôt que par une politique dédiée à l'échelle du Groupe.

Ces actions, bien que non homogènes selon les filiales, traduisent la volonté d'ALTEN de contribuer à la préservation de la biodiversité et à la réduction des impacts environnementaux au quotidien, en s'appuyant sur l'engagement des équipes et sur des initiatives adaptées aux contextes locaux.

4.1.2.3 Informations sur la taxonomie verte européenne

La réglementation sur la taxonomie verte européenne (réglementation (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020) est l'une des mesures clés du plan d'action de l'Union européenne dans le cadre du *Green Deal*. Elle consiste en un certain nombre d'initiatives visant à atteindre la neutralité climatique d'ici 2050 en :

- réorientant les flux de capitaux vers des investissements durables ;
- gérant les risques financiers liés au changement climatique, aux catastrophes naturelles, aux dommages environnementaux et aux enjeux sociaux ;
- promouvant la transparence et une vision à long terme dans les activités économiques et financières.

La taxonomie verte européenne, fondée sur le Règlement (UE) 2020/852, est précisée par des actes délégués définissant (i) les critères techniques d'examen pour les objectifs climatiques (Règlement délégué (UE) 2021/2139) et pour les autres objectifs environnementaux (Règlement délégué (UE) 2023/2486), ainsi que (ii) les obligations de publication au titre de l'article 8 (Règlement délégué (UE) 2021/2178). Dans le cadre des mesures européennes de simplification ("Omnibus"), ces actes ont été récemment modifiés afin d'alléger le reporting Taxonomie, notamment via le Règlement délégué (UE) 2026/73 (adopté le 4 juillet 2025 et publié au JOUE le 8 janvier 2026), qui introduit en particulier un seuil de matérialité (notamment 10 % pour certains KPI), rationalise les modèles de reporting (réduction significative du nombre de points de données) et simplifie certains critères DNSH, notamment sur l'objectif "prévention et réduction de la pollution". La taxonomie établit ainsi un système commun et transparent de classification permettant d'identifier les activités économiques susceptibles d'être considérées comme durables d'un point de vue environnemental, en articulation avec la CSRD (Directive (UE) 2022/2464) et les orientations publiées par les autorités européennes de supervision.

Pour être éligible, une activité doit contribuer de manière substantielle à l'un des six objectifs environnementaux suivants :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et contrôle de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

En 2025, une analyse a été menée sur l'éligibilité et l'alignement des six objectifs. Une activité est considérée comme durable ou alignée avec la taxonomie verte européenne si :

- elle contribue à l'un des six objectifs environnementaux et figure sur la liste des activités définies dans les actes délégués ;
- l'activité respecte les critères techniques pour les contributions substantielles mentionnées pour cet objectif ;
- l'activité ne compromet pas de manière significative l'un des cinq autres objectifs environnementaux ;
- l'activité respecte les lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales et les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, en particulier les Droits fondamentaux du travail et les Droits de l'Homme.

Cette analyse aboutit à la publication de :

- la proportion de revenus qui est durable ou alignée ;
- la proportion des dépenses en capital (CapEx) qui est durable ou alignée ;
- la proportion des dépenses d'exploitation (OpEx) qui est durable ou alignée.

4.1.2.3.1 Description de la méthodologie

ALTEN est au cœur de la transformation durable de ses clients. En tant qu'acteur majeur dans l'Ingénierie et les IT Services, son rôle est de les accompagner dans leurs objectifs environnementaux liés à leurs métiers, notamment par son positionnement en amont dans tous leurs nouveaux produits et services, mais aussi sur l'ensemble du cycle de vie de ces derniers :

- une analyse exhaustive et détaillée de toutes les missions effectuées en 2026 par les consultants du Groupe ALTEN a été conduite ;
- une cartographie des missions a été réalisée en fonction de la classification de la taxonomie verte européenne et de la définition de chacune des activités économiques prises dans le référentiel des clients du Groupe.

4.1.2.3.2 Analyse de l'éligibilité

Analyse de l'éligibilité du chiffre d'affaires

Étant donné le portefeuille de services d'ALTEN, un ensemble conséquent du chiffre d'affaires d'ALTEN correspond à la définition d'activités éligibles selon la taxonomie verte européenne, car ALTEN fournit des services d'Ingénierie et d'IT pour des secteurs durables ou pouvant contribuer à la transition dans des pays en Europe et dans le monde. Néanmoins, la taxonomie verte européenne ne permet pas à ALTEN de réaliser un *reporting* qui correspondrait à la réalité de ses activités.

Notamment, il n'est pas donné la possibilité pour des prestataires d'inclure dans leur bilan extra-financier des activités dont ils n'assument qu'une partie des risques et des avantages financiers, et dont ils ne sont pas les commanditaires. À titre d'exemple, ALTEN est investie auprès du secteur aérien, dans toutes les étapes du cycle de vie des produits et des chaînes de production, et participe à leur optimisation et décarbonisation à travers diverses missions. Cependant, les activités d'ALTEN ne peuvent pas, selon les textes réglementaires et les FAQ, être incluses dans la définition du 3.21 – Fabrication d'aéronefs.

Pour cette raison, ALTEN rapporte, pour l'année 2025, 0 % d'éligibilité à la taxonomie verte européenne sur son chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires pris en compte est celui disponible à la section 1.5.1 Activité et compte de résultat.

Analyse de l'éligibilité du CapEx

Pour le périmètre analysé en 2025, à la suite de l'analyse des investissements du Groupe au regard des critères de la taxonomie, la liste ci-après présente les catégories d'investissements considérées comme éligibles aux objectifs environnementaux suivants :

1. Investissements liés à la flotte de véhicule du Groupe

Atténuation du changement climatique
6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers

2. Investissements liés à l'acquisition de nouvelles surfaces de bâtiments

Atténuation du changement climatique
7.7 Acquisition et propriété de bâtiments

L'analyse de risques liés au changement climatique menée par ALTEN sur le périmètre France et décrite à la section 4.1.2.1.2 Analyse de risques et opportunités basée sur des scénarios climatiques [IRO 1] a été menée méthodiquement pour chaque bâtiment occupé par le Groupe en France suivant les recommandations formulées par la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD)*. Le périmètre France concerné par cette analyse se révélant très faiblement exposé aux risques physiques liés au changement climatique, il n'a pas été nécessaire d'élaborer un plan d'adaptation.

Aucun investissement du périmètre analysé ne s'est révélé éligible aux quatre objectifs climatiques que sont la protection et utilisation durable des ressources hydriques et marines, la transition vers une économie circulaire, la prévention et contrôle de la pollution, la protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Analyse de l'éligibilité de l'OpEx

Le modèle d'affaires du Groupe ALTEN repose essentiellement sur des ressources humaines, les charges de personnel représentant 80 % de l'OpEx total. L'analyse de l'OpEx au sens de la Taxonomie passe par le calcul du dénominateur nécessaire à l'évaluation des OpEx éligibles et alignés. Ce dénominateur est composé notamment des montants de R&D interne, excluant la R&D vendue. Ainsi, le dénominateur de l'OpEx s'élève à moins de 3 % du montant total des OpEx.

En l'absence de chiffre d'affaires éligible, les OpEx au sens de la Taxonomie ne sont pas matériel pour le modèle d'affaires d'ALTEN. Par conséquent le Groupe a choisi d'exercer l'exemption de matérialité prévue par l'article 8 du Règlement délégué et n'a donc pas évalué la part des OpEx éligibles ou alignés. Pour cette raison, ALTEN rapporte, pour l'année 2025, 0 % d'éligibilité à la taxonomie verte européenne sur son OpEx.

4.1.2.3.3 Analyse de l'alignement

Analyse de l'alignement du chiffre d'affaires

Étant donné qu'aucune activité ne s'est révélée éligible à la taxonomie verte européenne à l'issue de l'analyse menée en 2025, ALTEN ne reporte cette année aucun chiffre d'affaires aligné.

Analyse de l'alignement du CapEx

Concernant l'objectif d'atténuation du changement climatique, pour les activités identifiées à la section Analyse de l'éligibilité du CapEx page 194 :

- **6.5 « Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers » :** les investissements liés à l'électrification de la flotte de véhicules respectent bien les critères de contribution substantielle, portant à 13 % la part de véhicules électriques dans la flotte totale du Groupe. Ils pourraient donc ressortir alignés. La performance de la démarche est décrite à la section Promouvoir une mobilité durable page 180. Concernant le périmètre analysé en France, on constate que, grâce à cette démarche de décarbonation de la flotte de véhicules, le parc de véhicules émettant moins de 50 g CO_2/km représente 45 % des véhicules à la route. Néanmoins, étant dans l'impossibilité de vérifier la compatibilité des pneumatiques avec les critères D*o Not Significant Harm* (DNSH), ALTEN se voit contraint de ne pas considérer ces CapEx comme étant alignés avec la taxonomie verte européenne ;
- **7.7 « Acquisition et propriété de bâtiments »** ne peuvent ressortir alignées, ALTEN ne pouvant démontrer la performance énergétique de ces bâtiments (*i.e.*, se situer dans les 15 % les plus performants du parc immobilier national ou régional) demandé dans le cadre de la contribution substantielle.

En résumé, aucun investissement mené ne peut être considéré comme aligné en 2025. Les investissements identifiés comme éligibles au Règlement taxonomie verte européenne ne peuvent être retenus en tant qu'investissement aligné car ils ne répondent pas aux critères de contributions substantielles tels que présentés dans les textes.

En 2025, les montants pris en compte au dénominateur des CapEx correspondent :

- aux flux d'immobilisations incorporelles et corporelles (visibles dans le tableau de la section 5.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés s'élevant à 12 772 000 euros
- aux nouveaux contrats de location et augmentations de loyers (véhicules, immobiliers et autres) visibles à la section 5.1.6 Notes aux comptes consolidés à la note 5.2 ligne « Nouveaux contrats » et « Augmentations de loyers » page 227, soit respectivement 29 141 000 euros et 24 532 000 euros ;
- à l'exercice d'allocation préliminaire du prix d'acquisition de Worldgrid visible à la section 5.1.6 Notes aux comptes consolidés note 5.3 de 157 500 000 euros.

4.1.2.3.4 Respect des garanties minimales

Selon le Règlement taxonomie, l'alignement est confirmé lorsque les activités respectent les critères définis et sont conformes aux principes « DNSH » (« ne cause pas de préjudice important »). Ces activités doivent également respecter les garanties minimales d'alignement sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, y compris les principes et les droits énoncés dans les huit conventions fondamentales identifiées dans la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et Droits fondamentaux au travail et dans la Charte internationale des Droits de l'Homme.

En ce sens, le Groupe ALTEN respecte :

- les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;
- les différentes conventions de l'Organisation internationale du travail ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales.

Conformément au rapport de la PSF (« *Platform on Sustainable Finance* »), les engagements d'ALTEN couvrent les thématiques des Droits de l'Homme, de l'éthique des affaires, de la conformité avec la réglementation fiscale et de la lutte contre la corruption. ALTEN n'a fait l'objet d'aucune condamnation qui remettrait en cause les garanties minimales.

Les engagements en termes de fiscalité sont détaillés à la section 4.1.4.3.7.

Le Plan de Vigilance et les dispositifs en place en application de la loi Sapin II sont détaillés à la section 4.2 Plan de Vigilance. Les engagements du Groupe à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et réglementations nationales et internationales sont formalisés dans quatre documents fondateurs :

- la Charte Développement Durable explicitée à la section La Charte Développement Durable page 164 ;
- la Charte Éthique explicitée à la section La Charte Éthique page 221 ;
- la Politique Sociale explicitée à la section Engagements de la Politique sociale page 202 ;
- la Charte Achats Responsables explicitée à la section La Charte Achats Responsables page 227.

4.1.2.3.5 Tableaux réglementaires

Exercice financier 2025

ICP	Total (en milliers d'Euros)	Pourcentage d'activités éligibles à la Taxonomie	Activités alignées sur la Taxonomie	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie	Répartition par objectifs environnementaux des activités alignées sur la Taxonomie						Pourcentage d'activités habilitantes	Pourcentage d'activités transitoires	Activités non évaluées considérées comme non matérielles	Activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1)	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1)
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité					
Chiffre d'affaires	4 098 971	0	-	-	-	-	-	-	-	-			0	0	0
CapEx	223 945 000	23 %	0	-	-	-	-	-	-	-	-		-	0,07 %	0
OpEx	3 632 439	0	-	-	-	-	-	-	-	-			0	0	0

CAPEX

Exercice financier 2025

Activités économiques	Code	ICP éligible à la Taxonomie	ICP aligné sur la Taxonomie	ICP aligné sur la Taxonomie	Répartition par objectifs environnementaux des activités alignées sur la Taxonomie						Activité habilitante	Activité transitoire	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité			
6.5 transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	4 %	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	0
7.7 Acquisition et propriétés de bâtiments	CCM 7.7	19 %	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	0
Somme de l'alignement par objectif					0	0	0	0	0	0			
Total CapEx		**23 %**	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	0

4.1.3 Informations sociales – effectifs de l'entreprise [ESRS S1]

4.1.3.1 Gestion des impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires *[ESRS 2. SBM-3]*

Les équipes responsables des activités liées aux ressources humaines ont mené des analyses d'impacts de risques et d'opportunités, lesquelles ont été intégrées dans l'analyse de la matérialité. Elles couvrent tous les travailleurs, qu'ils soient directement employés par le Groupe ou non. Elles intègrent également les travailleurs temporaires, indépendants et les prestataires externes, ce qui garantit une couverture exhaustive des impacts, risques et opportunités, indépendamment de la nature du contrat de travail. Les IRO identifiés sont considérés comme systémiques, dans la mesure où ils sont susceptibles d'avoir des effets structurants et durables sur l'organisation, et ce, quel que soit le périmètre géographique ou opérationnel.

Certains impacts, positifs ou négatifs, concernent par ailleurs des groupes spécifiques de collaborateurs : par exemple, les jeunes diplômés, les collaborateurs en situation de handicap, les profils féminins dans les métiers techniques peuvent être exposés différemment selon les thématiques sociales.

Ces analyses, une fois synthétisées, ont permis d'identifier des IRO associés aux enjeux suivants :

- **attractivité et rétention des talents ;**
- **développement des compétences et gestion des carrières ;**
- **contribution à la diversité et inclusion des collaborateurs ;**
- **hygiène, santé et sécurité des collaborateurs ;**
- **dialogue social ;**
- **protection des données personnelles et de la vie privée ;**
- autres Droits humains.

Les enjeux identifiés **en gras** sont considérés comme matériels à l'issue de l'analyse de matérialité et sont jugés essentiels pour l'entreprise.

La violation des autres Droits humains (travail forcé, travail des enfants, etc.) est jugée improbable en raison de la nature des activités du Groupe ALTEN et de la politique de recrutement rigoureuse mise en place. Toutefois, des mécanismes de vigilance et de contrôle sont en place pour surveiller les impacts potentiels, notamment dans les zones géographiques où des pratiques de travail inacceptables peuvent être plus fréquentes.

Les impacts et les risques identifiés, y compris ceux relatifs à la santé, la sécurité, la diversité, et les Droits humains, sont pris en compte pour adapter et affiner la stratégie et le modèle d'affaires du Groupe. Les résultats de ces analyses alimentent notamment la définition des priorités stratégiques relatives aux ressources humaines et influencent l'évolution du modèle d'affaires en matière de Politique sociale, de développement des compétences ou d'organisation du travail. Ces IRO sont intégrés dans la stratégie globale du Groupe, orientant ainsi les choix d'investissement et les décisions liées à la gestion des talents, à la compétitivité, et à l'adaptation aux enjeux du marché.

À titre d'exemple, l'identification d'un risque de départs fréquents de certaines populations de consultants, notamment en début de carrière, a conduit le Groupe à renforcer sa politique d'accompagnement managérial de proximité et à déployer des dispositifs spécifiques de soutien (*coaching*, mentorat, points de suivi réguliers). Ces enjeux sont intégrés dans la réflexion stratégique du Groupe ALTEN afin de réduire les risques et impacts négatifs et saisir les opportunités pour améliorer la gestion du personnel et renforcer la compétitivité de l'entreprise.

Les impacts, risques, opportunités qui ressortent comme matériels sont présentés dans les tableaux suivants. Ils concernent la totalité du Groupe sans distinction de localisation géographique. Les IRO identifiés sont considérés comme systémiques, dans la mesure où ils sont susceptibles d'avoir des effets structurants et durables sur l'organisation, et ce, quel que soit le périmètre géographique ou opérationnel.

Enjeux	Risques	Périmètre et impact
Attractivité et rétention des talents	Perte de CA ou part de marché due à la pénurie d'Ingénieurs et aux difficultés de gestion du recrutement et de rétention des talents	Activités propres du Groupe CT
Développement des compétences et gestion des carrières	Perte de CA ou de part de marché due à la non-adaptation de l'offre ALTEN au marché par le manque de formation ou d'inadéquation des formations des collaborateurs	Activités propres du Groupe CT
Enjeux	**Opportunités**	**Périmètre et impact**
Attractivité et rétention des talents	Opportunité de renforcement de l'attractivité au travers de partenariats externes (école, groupement industriel, etc.) pour améliorer la performance du recrutement	Activités propres du Groupe CT
Contribution à la diversité et l'inclusion des collaborateurs	Opportunité d'attractivité et de rétention des collaborateurs due à une Politique ESG du Groupe évaluée comme innovante et impactante	Activités propres du Groupe CT

* *Périmètre peut être : Groupe, chaîne de valeur amont.*
Impact peut être : CT : court terme ; MT : moyen terme ; LT : long terme.

Enjeux	Impacts négatifs	Périmètre et impact	Localisation dans la chaîne de valeur
Attractivité et rétention des talents	Impact négatif sur les collaborateurs dû au *turnover* et à l'instabilité de la charge de travail	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs
Dialogue social	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'absence ou de mauvaise qualité du dialogue social	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs
Hygiène, santé et sécurité des collaborateurs	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'atteinte à leurs bien-être ou à leur santé physique et mentale	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs
Protection des données personnelles et de la vie privée	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'atteinte au droit à l'intimité et l'autodétermination de parties prenantes à travers l'utilisation de données personnelles	Chaîne de valeur amont CT	Collaborateurs
Enjeux	**Impacts positifs**	**Périmètre et impact**	
Développement des compétences et gestion des carrières	Impacts positifs sur le développement des compétences et des carrières des salariés du Groupe	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs
Contribution à la diversité et l'inclusion des collaborateurs	Impacts positifs sur la diversité et l'inclusion des collaborateurs grâce à une Politique ESG du Groupe impactante	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs

* *Périmètre pouvant être : Activités propres du Groupe, chaîne de valeur amont.*
Impact pouvant être : CT : court terme ; MT : moyen terme ; LT : long terme.

Aucun des impacts négatifs identifiés au cours de l'analyse ne résulte d'actions mises en œuvre dans le cadre du plan de transition répondant aux enjeux environnementaux du Groupe.

Les impacts positifs identifiés proviennent de la démarche ambitieuse et engagée du Groupe permettant aux collaborateurs d'ALTEN de développer leurs compétences et de s'épanouir professionnellement. La démarche d'ALTEN porte également des actions d'ALTEN visant à promouvoir l'émancipation des femmes, garantir des salaires équitables pour les collaborateurs et intégrer la diversité dans ses pratiques commerciales. En se concentrant sur ces enjeux et en proposant des programmes adaptés, ALTEN permet à ses collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences et expériences enrichissantes au sein du Groupe.

À la lumière de ces IRO, ALTEN a confronté ses Politiques historiques aux enjeux identifiés. Cette analyse a confirmé que les dispositifs en place répondent efficacement aux enjeux et contribuent à limiter les risques et impacts négatifs. En 2025, la démarche sociale a été renforcée par la mise en œuvre de nouveaux leviers, tels que le lancement d'un plan de féminisation et la formalisation de la Politique sociale pour faciliter l'adhésion de toutes les filiales aux engagements du Groupe.

Les impacts positifs ainsi que les opportunités sont utilisés comme des leviers dans ces politiques pour soutenir la démarche.

Les politiques en question ainsi que les feuilles de route sont décrits dans la section 4.1.3.3 Engagements sociaux du Groupe.

4.1.3.1.1 Processus de réparation des impacts négatifs réels et canaux pour partager les préoccupations des employés *[S1-3]*

Réparation des impacts négatifs

Le mécanisme de traitement des alertes chez ALTEN repose sur une série de processus, garantissant un traitement transparent, équitable et rapide des préoccupations soulevées par les collaborateurs. Lorsqu'une alerte est remontée, que ce soit par email, *via* une plateforme numérique, lors d'une rencontre avec les ressources humaines, ou par tout autre canal qui n'est pas listé dans les processus, elle est immédiatement historisée et classée en fonction de sa nature. Une équipe dédiée analyse chaque cas pour déterminer les actions nécessaires. Si une solution rapide n'est pas trouvée, une médiation est mise en place, impliquant un tiers neutre pour résoudre le conflit de manière amiable. Lorsque cela est requis, des mesures correctives ou disciplinaires sont prises pour résoudre la situation. Un suivi est assuré par l'équipe dédiée jusqu'à la clôture de l'alerte, afin de vérifier que le traitement est effectif et que la solution apportée est appropriée pour le collaborateur concerné ; une revue consolidée du dispositif est réalisée au moins une fois par an.

À ce stade, l'évaluation du niveau de confiance des collaborateurs repose sur le dispositif d'alerte interne (*whistleblowing*), au moyen d'indicateurs quantitatifs (taux d'utilisation, typologie et gravité des signalements, taux d'anonymat). Ces indicateurs font l'objet d'un suivi par la fonction conformité et, à partir de 2026, seront présentés annuellement au Comité Éthique. ALTEN ne dispose pas encore d'un référentiel unique permettant de consolider de manière exhaustive l'ensemble des remontées issues des autres canaux (RH, management, etc.) ; des travaux seront engagés afin de préciser, le cas échéant, les modalités d'intégration et de consolidation.

Dispositif d'alerte

Les collaborateurs ont le choix de remonter des alertes de façon confidentielle. ALTEN dispose d'un dispositif d'alerte disponible sur internet et informe régulièrement les collaborateurs de son existence. Le dispositif d'alerte est décrit en section 4.1.4.3.3.

Autres canaux

La gestion des ressources humaines étant au cœur des processus d'ALTEN, il existe d'autres canaux de remontée d'alerte permettant à chacun de trouver le bon moyen de prendre la parole, de façon anonyme ou non :

- lors des entretiens avec les interlocuteurs RH ;
- lors des entretiens avec le responsable hiérarchique ;
- auprès des représentants du personnel ;
- *via* des tiers représentant des dispositifs sociaux en place (par exemple en France, les collaborateurs ont accès à un service d'assistance sociale).

Pour garantir un dialogue ouvert et continu, ALTEN a mis en place plusieurs canaux formels et informels. Ces dispositifs incluent des outils digitaux, des adresses emails dédiées pour soumettre des préoccupations, ainsi que des consultations régulières avec les managers. Ce cadre est complété par des politiques de protection des collaborateurs, assurant que ceux qui s'expriment, de manière individuelle ou *via* des instances collectives, sont protégés contre toute forme de représailles.

4.1.3.1.2 Gestion des impacts significatifs sur la main-d'œuvre : une approche par le risque *[IRO-1]*

Le Groupe ALTEN gère les impacts significatifs de ses activités sur sa propre main-d'œuvre, en identifiant les risques et en adoptant des politiques spécifiques pour les atténuer. Cette démarche s'appuie sur une évaluation régulière des impacts, risques et des opportunités.

Le processus d'évaluation des risques et d'action comprend les actions suivantes :

- des groupes de travail internes permettant périodiquement d'identifier les impacts sociaux des pratiques de travail au sein du Groupe, notamment en matière de conditions de travail, de santé et sécurité, ainsi que de respect des Droits humains ;
- des enquêtes de satisfaction pour évaluer la perception des employés sur leur relation avec le Groupe, leur projet en cours et leur carrière. Les résultats obtenus sont ensuite utilisés pour ajuster et améliorer en continu les pratiques internes.

Parmi les types de risques identifiés, on peut retrouver les incidents de santé et sécurité au travail.

Le Groupe ALTEN met en œuvre des politiques pour gérer, évaluer et corriger ces impacts significatifs, tout en s'assurant que ces politiques couvrent tous les niveaux de l'effectif. Si des impacts négatifs sont identifiés, des actions correctives sont rapidement engagées.

Dans le cadre du processus d'évaluation des risques présenté précédemment, ALTEN a identifié que certains groupes de son personnel pouvaient être potentiellement plus exposés à des impacts négatifs en raison de caractéristiques particulières ou de contextes de travail spécifiques. Par exemple, les collaborateurs travaillant dans des environnements à haut risque, comme les sites industriels ou de maintenance, peuvent être davantage vulnérables aux accidents professionnels.

4.1.3.2 Caractéristiques des salariés de l'entreprise *[S1-6] [GRI 102-7] [GRI 102-8] [GRI 401-1]*

L'effectif total du Groupe ALTEN s'élevait à 57 442 collaborateurs au 31 décembre 2025 dont 13 794 en France.

Le Groupe emploie principalement des salariés permanents titulaires d'un diplôme d'Ingénieur. Le volume de contrats à durée limitée (type CDD) est extrêmement limité et ne représente qu'une faible part des contrats délivrés.

ALTEN s'attache à proposer des contrats d'apprentissage afin de permettre aux jeunes travailleurs d'entrer sur le marché du travail. Grâce à la présence du Groupe dans de nombreux secteurs d'activités, ils peuvent ainsi développer leurs compétences en se confrontant à la réalité du marché. Ces contrats représentent néanmoins une faible part des effectifs.

	Masculin		Féminin		Autres		Total salariés	
Répartition par genre	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**
Nombre de salariés (effectif)	39 947	**40 095**	17 125	**17 347**	1	1	57 705	**57 442**
Part dans les effectifs	70 %	**69,8 %**	30 %	**30,2 %**	0 %	0 %		

	Nombre de salariés (effectif)		Part dans l'effectif total du Groupe		Part des femmes dans l'effectif pays		Part des hommes dans l'effectif pays	
Pays	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**
France	13 666	**13 794**	23,7 %	**24,0 %**	30,0 %	**29,8 %**	70,0 %	**70,2 %**
Inde	8 450	**8634**	14,6 %	**15,0 %**	23,0 %	**23,7 %**	77,0 %	**76,3 %**
Espagne	6 446	**7 068**	11,2 %	**12,3 %**	29,0 %	**29,1 %**	71,0 %	**70,9 %**
Europe (hors France et Espagne)	17 144	**16 117**	29,7 %	**28,1 %**	29 %	**29,8 %**	71 %	**70,2 %**
Asie-pacifique (hors Inde)	6 469	**6 703**	11,2 %	**11, 7%**	30 %	**33,7 %**	66 %	**66,3 %**
Amériques	3 276	**3 072**	5,7 %	**5,3 %**	23 %	**28,3 %**	72 %	**71,7 %**
Afrique et Moyen Orient	2 254	**2 054**	3,9 %	**3,6 %**	30 %	**59,0 %**	45 %	**41,0 %**

Les effectifs ALTEN sont composés à 91 % de salariés permanents.

Conformément aux dispositions transitoires encore applicables des ESRS, ALTEN ne publie pas cette année d'informations détaillées relatives à ses travailleurs non salariés (travailleurs indépendants et prestataires rattachés à l'organisation). La publication interviendra en fonction des évolutions de la réglementation et des clarifications à venir sur le champ et les modalités de reporting.

Répartition d'effectif par type de contrat [S1-6]

Répartition des effectifs par type de contrats et par genre au 31 décembre de l'année N	Femme		Homme		Autres		Total		Part des effectifs	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Nombre de salariés permanents (effectif)	15 171	**15 270**	36 723	**36 632**	1	**1**	51 896	**51 903**	89,9 %	**91 %**
Nombre de salariés temporaires (effectif)	1 671	**1 458**	3 065	**2 703**	0	**0**	4 736	**4 161**	7,5 %	**7,3 %**
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanties (effectif)	471	**10**	750	**14**	0	**0**	1221	**24**	Absent	**0,0**
Nombre de salariés à temps plein (effectif)	16 659	**16 503**	39 713	**39 209**	1	**1**	56 373	**55 713**	97,7 %	**97,6 %**
Nombre de salariés à temps partiel (effectif)	595	**610**	737	**715**	0	**0**	1 332	**1 325**	2,3 %	**2,3 %**

Les effectifs utilisés pour ce tableau diffèrent de moins de 1 % de ceux présentés dans la répartition par pays, en raison d'ajustements de consolidation.

Dans les états financiers consolidés, les effectifs sont également présentés à la section 5.1.1 « Activité et compte de résultat », tableau « Évolution des effectifs ».

Le nombre total de collaborateurs ayant quitté le Groupe en 2025 est de 19 352.

Le taux de *turnover* au niveau du Groupe en 2025 est de 33,3 %. Depuis 2025, la formule utilisée pour le calcul tient compte des départs des salariés en contrats temporaires. La donnée 2024 n'a pas été recalculée.

Le *turnover* et les effectifs sont définis à la section 4.1.7.1 Note méthodologique.

Intérêts et points de vue du personnel de l'entreprise *[ESRS 2 SBM-2]*

Depuis sa création, le Groupe ALTEN a toujours placé le capital humain au cœur de ses priorités. Conscient que le succès de l'entreprise dépend du talent, de l'engagement et du développement de ses collaborateurs, ALTEN met un point d'honneur à les valoriser. Dans la section 4.1.1.4.2, les collaborateurs sont identifiés comme les parties prenantes les plus proches de l'organisation.

L'analyse de double matérialité a été réalisée en collaboration avec les représentants des directions, qui sont en contact direct avec les collaborateurs. Ces représentants sont quotidiennement confrontés aux préoccupations des employés, le processus RH étant au cœur de l'activité du Groupe. ALTEN a mis en place divers canaux permettant à son personnel d'exprimer ses points de vue, détaillés dans la section 4.1.3.1.1 Processus de réparation des impacts négatifs réels et canaux pour partager les préoccupations des employés [S1-3]. Les risques, impacts et cotations associés en tiennent pleinement compte.

Les intérêts, les opinions et les droits du personnel de l'entreprise influencent ainsi la stratégie et le modèle économique d'ALTEN, en se traduisant par diverses priorités inscrites dans la Charte Développement Durable, détaillée dans la section La Charte Développement Durable page 164.

4.1.3.3 Engagements sociaux du Groupe

ALTEN a toujours intégré les enjeux sociaux dans sa stratégie, en s'appuyant sur une analyse continue des risques et impacts sociaux. En 2024, une évaluation approfondie des enjeux matériels (détaillée en 4.1.3.1 Gestion des impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires [ESRS 2. SBM-3]) a permis d'identifier les priorités sociales du Groupe, en complément des pratiques historiques déjà en place. En 2025, ALTEN a formalisé ces engagements dans une Politique sociale globale, applicable à l'ensemble de ses salariés.

▶ NOTRE POLITIQUE SOCIALE, FONDÉE SUR LA CHARTE DÉVELOPPEMENT DURABLE, CONTRIBUE AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU ET AUX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL.

Objectifs de développement durable	Engagement de la charte de développement durable	
	Engagement n° 2 Favoriser le développement des compétences, la promotion sociale de ses collaborateurs, la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations	**Engagement n°3** Garantir des conditions de travail dans le respect des Droits fondamentaux et assurer à ses collaborateurs la sécurité, la santé et le bien-être au travail
	Engagement n°3 Garantir des conditions de travail dans le respect des Droits fondamentaux et assurer à ses collaborateurs la sécurité, la santé et le bien-être au travail	**Engagement n°9** Œuvrer pour le développement de l'Ingénierie et la promotion des carrières scientifiques et techniques

Priorités et alignement stratégique

Pour garantir le respect de ces engagements, les politiques et chartes du Groupe ALTEN, telles que la Charte Éthique, la Charte Développement Durable, la Charte Achats Responsables et la Politique sociale, sont construites sur la base des référentiels internationaux suivants qui sont mentionnés explicitement :

- les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Enjeux matériels et risques identifiés

L'analyse de double-matérialité a mis en évidence des enjeux clés, déjà partiellement adressés par le Groupe. Certains collaborateurs – notamment les femmes dans les métiers techniques et ceux intervenant sur sites industriels – sont plus exposés aux risques d'inégalité d'accès aux opportunités ou d'accidents professionnels. Par ailleurs, les enjeux de diversité et d'inclusion nécessitent une attention renforcée pour garantir un environnement équitable. Ces constats ont guidé la définition des priorités de la Politique sociale, en lien avec les objectifs de développement durable (ODD) 3, 4, 5 et 8.

Gouvernance et déploiement

La Politique sociale est pilotée par les Directions des Ressources humaines, de la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et juridique. La Politique sociale du Groupe sera diffusée progressivement à partir de 2026 au sein des filiales du Groupe accompagnée d'indicateurs de mesure de la performance mesurables. Elle incluera des objectifs spécifiques notamment sur les enjeux de diversité et de féminisation, pour en suivre les progrès et ajuster les actions en fonction des risques et impacts identifiés.

Les cibles associées à la politique sociale seront définies à partir des impacts, risques et opportunités identifiés lors de l'analyse de matérialité et des diagnostics issus des départements des ressources humaines (données internes et retours terrain). Elles seront proposées par une gouvernance conjointe RSE/équipes métiers concernées), puis consolidées et arbitrées lors des instances annuelles. Les collaborateurs et/ou leurs représentants seront associés via les instances de dialogue social et des consultations ciblées (ex. réseaux internes ou enquêtes), à la fois pour contribuer à la définition des cibles, pour suivre les résultats et pour alimenter la démarche d'amélioration continue.

Un suivi régulier de la démarche sociale d'ALTEN est déjà réalisé par les équipes en charge des ressources humaines (recrutement, carrières, formation, administration du personnel) *via* des indicateurs sociaux (*turnover*, satisfaction, diversité, taux de féminisation, formation). Ces données sont examinées périodiquement par les instances de Gouvernance telles que le comité RSE et la Direction Générale et sont publiées dans le rapport de durabilité, sans être confronté à des cibles Groupe.

La formalisation de la Politique sociale concrétise une démarche historique, en y intégrant les enjeux récents identifiés par l'analyse de double-matérialité.

Périmètre d'application

Sauf mention contraire, la présente politique s'applique au périmètre Groupe (toutes entités contrôlées par ALTEN SA, tous statuts de travailleurs employés par ALTEN) et aux partenaires de la chaîne de valeur lorsque cela est précisé (ex. Achats Responsables, sous-traitance).

Communication et accès

La politique formalisée sera diffusée progressivement au sein des filiales du Groupe *via* les intranet, et mise à disposition des parties prenantes externes *via* le site interne www.alten.com page « Durabilité/Politiques » ou sur demande *via* alten.csr@alten.com. Les engagements sociaux du Groupe sont répliqués dans les Charte Éthique et achats responsables afin de s'assurer de la diffusion des engagements au sein de la chaîne de valeur. La démarche Achats responsables est décrite à la section 4.1.4.6 Gestion des relations avec les fournisseurs [G1-2] [GRI 102-9] [GRI 308-1] [GRI 414-1].

Engagements de la Politique sociale

La Politique sociale d'ALTEN, formalisée en 2025, repose sur quatre engagements de sa Charte Développement Durable, déclinés en actions concrètes pour répondre aux enjeux identifiés :

- Respect des Droits fondamentaux (Engagement n° 1) : garantir le respect des Droits humains et des normes sociales internationales, avec une attention particulière sur la lutte contre les discriminations, la promotion de la diversité et la protection des données (RGPD).
- Développement des compétences et des carrières (Engagement n° 2) : accompagner les collaborateurs avec des parcours professionnels adaptés, des formations continues et des opportunités de mobilité, en veillant à l'équité d'accès pour tous, notamment pour les femmes.
- Bien-être et conditions de travail (Engagement n° 3) : offrir un environnement de travail équilibré, en agissant sur la prévention des risques psychosociaux, l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, et l'inclusion de tous les collaborateurs, indépendamment de leur genre, origine ou situation.
- Innovation et attractivité (Engagement n° 6) : renforcer son attractivité en valorisant son expertise en Ingénierie, ses partenariats académiques, et une marque employeur inclusive, fondée sur l'innovation, la diversité et l'inclusion.

La Politique sociale adresse les enjeux sociaux matériels pour ALTEN qui sont présentés dans les sections suivantes :

- Droits humains fondamentaux liés au travail (incluant la protection des données personnelles : 4.1.3.3.1 Droits humains fondamentaux liés au travail (ESRS S1-1)
- Attractivité et rétention des talents : 4.1.3.3.3 Attractivité, fidélisation et développement des talents ;
- Développement des compétences et gestion des carrières : 4.1.3.3.3 Attractivité, fidélisation et développement des talents
- Diversité et inclusion des collaborateurs : 4.1.3.3.4 Égalité de traitement et des chances pour tous ;
- Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs (incluant le dialogue social) : 4.1.3.3.2 Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs.

4.1.3.3.1 Droits humains fondamentaux liés au travail *(ESRS S1-1)*

Rappel des IRO matériels

Enjeux	Impacts négatifs	Périmètre et impact	Localisation dans la chaîne de valeur
Protection des données personnelles et de la vie privée	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'atteinte au droit à l'intimité et l'autodétermination de parties prenantes à travers l'utilisation de données personnelles	Chaîne de valeur amont CT	Collaborateurs

POLITIQUE

ALTEN s'engage à garantir le respect des Droits humains et à protéger les données personnelles, en cohérence avec les engagements n° 1 et n° 3 de sa Charte Développement Durable et les réglementations applicables. Il s'engage à respecter pleinement les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, ainsi que les conventions fondamentales de l'OIT et les Principes directeurs de l'OCDE.

Cet engagement de la Politique sociale repose sur deux principes fondamentaux :

- Respect des Droits humains : ALTEN, dont l'analyse de matérialité a confirmé que les risques liés aux Droits humains ne sont pas matériels pour ses activités propres, intègre néanmoins des exigences sociales et éthiques dans sa chaîne de valeur amont. Ces exigences, formalisées dans sa politique d'Achats Responsables, portent sur :
  - l'interdiction de l'esclavage moderne et du travail forcé et du travail des enfants, conformément aux conventions de l'OIT ;
  - des conditions de travail équitables (salaire décent, sécurité, horaires raisonnables) ;
  - la lutte contre les discriminations dans les pratiques de recrutement et de gestion des ressources humaines chez les fournisseurs.
- Protection des données personnelles : ALTEN applique les principes du Règlement général sur la protection des données (RGPD) à l'ensemble de ses processus, en garantissant :
  - la transparence et la licéité des traitements ;
  - la sécurité et la confidentialité des données ;
  - le respect des droits des personnes (accès, rectification, effacement).

La politique Groupe assure une homogénéité des procédures et des processus en matière de protection des données à caractère personnel au sein du Groupe. Elle s'appuie sur des procédures et notamment :

- la procédure de gestion des nouveaux traitements de données personnelles ;
- la procédure de gestion des plaintes et d'exercice des droits des personnes concernées ;
- la procédure de gestion des violations des données personnelles ;
- la politique de conservation des données et ses procédures d'application.

Mise en œuvre et gouvernance : cet engagement est piloté par la Direction des Achats et la Direction RSE pour les Droits humains dans la chaîne de valeur, et par la Direction juridique (pôle Conformité et RGPD) pour la protection des données. Il est intégré à la stratégie globale du Groupe et fait l'objet d'un suivi annuel *via* des indicateurs clés publiés dans le rapport de durabilité.

Sauf mention contraire, les actions décrites dans cette section sont financées par les budgets opérationnels récurrents des directions concernées (RH, RSE, QSE, Achats, IT…). Les ressources mobilisées (équipes internes, outils, dispositifs de formation et de pilotage) ne représentent pas un montant significatif au regard des dépenses opérationnelles (OPEX) ou d'investissement (CAPEX) consolidées du Groupe.

Actions dans le domaine de la protection des données personnelles et de la vie privée

Le *Group Privacy Manager* coordonne et déploie un programme de conformité visant la protection des données personnelles à travers un réseau de correspondants chargés de la protection des données. Le *Data Protection Officer* (DPO) France coordonne et déploie ce même programme à travers un réseau de correspondants métiers chargés de la protection des données.

Leurs équipes se sont appliquées tout au long de l'année 2025 à adapter les politiques et procédures aux impératifs du Règlement (UE) 1689/2024 dit « IA Act » et ces efforts se poursuivront en 2026.

Le DPO France est associé à l'ensemble des questions relatives aux traitements de données à caractère personnel. Il dispose des moyens nécessaires à l'exercice de ses missions. Il ne reçoit aucune instruction relative à l'exercice de ses missions de la part de l'entreprise et fait directement rapport au niveau le plus élevé de la direction de l'entreprise.

Le Groupe ALTEN diffuse une culture de protection des données personnelles. Il met à disposition de ses collaborateurs des modules *e-learning* de sensibilisation. Chaque *e-learning* est adapté aux activités des collaborateurs. Ces éléments sont résumés de manière synthétique dans le programme de formation à l'intelligence artificielle en cours de conception et déploiement.

Impact négatif ou risque ayant initié l'action	Action	Indicateur clé de performance
Impact sur la protection des données personnelles et de la vie privée	*E-learning* sur la protection des données personnelles	% de collaborateurs sensibilisés à la protection des données
	Suivi des demandes d'exercice de droits	Nombre de demandes d'exercice de droits traitées
	Pilotage des violations notifiées aux Autorités de protection de données	Nombre de violations de données notifiées aux Autorités de protection des données

Engagement contre le travail forcé, le travail des enfants et la traite des êtres humains

La démarche Achats Responsables et le dispositif de contrôle sont décrits à la section 4.1.4.6.

Parmi les engagements clés de cette Charte figurent :

- l'assurance de salaires équitables et compétitifs, garantissant que les employés reçoivent une rémunération juste pour leur travail, en conformité avec les normes légales locales et internationales ;
- l'interdiction stricte du travail forcé, illégal ou obligatoire, tel que défini par l'Organisation internationale du travail (OIT), ainsi que l'interdiction du travail des enfants, conformément aux conventions internationales ;
- la garantie que tout travail est volontaire, avec la liberté pour les travailleurs de quitter leur emploi ou de mettre fin à leur contrat pour un motif raisonnable, assurant ainsi des conditions de travail respectueuses et humaines ;
- la promotion d'un environnement de travail où les Droits fondamentaux des travailleurs sont protégés, en assurant que les pratiques de recrutement, de rémunération et de gestion des ressources humaines respectent les normes internationales de Droits de l'Homme.

  Le mécanisme d'alerte à disposition des parties prenantes est décrit à la section 4.1.4.3.3.

Cet engagement se retrouve dans les points n° 1 et n° 3 de la Charte Développement Durable.

Mécanismes de recours

ALTEN met en place des mécanismes de surveillance rigoureux pour assurer le respect des Droits humains à l'échelle de ses opérations. Ces mécanismes peuvent inclure :

- des audits réguliers des pratiques de ses fournisseurs pour s'assurer qu'ils respectent les droits des travailleurs ;
- des enquêtes internes permettant de détecter tout écart par rapport aux standards de durabilité et aux Droits humains.

Le mécanisme d'alerte à disposition des parties prenantes est décrit à la section 4.1.4.3.3.

En cas d'écart avec les principes de la politique sociale, ALTEN met en œuvre un plan de remédiation. Celui-ci comprend l'identification des causes, la mise en place de mesures correctives, et le suivi des actions pour mettre fin à l'écart. L'objectif d'ALTEN est de garantir que ces principes soient appliqués et respectés de manière durable par tous les collaborateurs, partenaires, sous-traitants et autres parties prenantes concernées.

Cet engagement se retrouve dans les points n° 1 et n° 3 de la Charte Développement Durable.

Indicateurs en matière des autres Droits humains fondamentaux liés au travail

Cas, plaintes et impacts graves sur les Droits de l'Homme [S1-17]

Indicateurs de plaintes et incidents de discrimination	2024	2025
Nombre de plaintes déposées par l'effectif entre le 01/01 et le 31/12 de l'année N	18	**31**
Nombre total d'incidents de discrimination , y compris le harcèlement , signalés entre le 01/01 et le 31/12 de l'année N	8	**11**
Montant total des amendes, pénalités et indemnisations pour les dommages résultant des incidents et plaintes considérées ci-dessus	0	**0**

Cet indicateur couvre 64 % des effectifs

Indicateurs de plaintes et incidents graves en matière de Droits de l'Homme	2024	2025
Problèmes et incidents graves en matière de droits de l'homme liés au personnel de l'entreprise entre le 01/01 et le 31/12 de l'année N	0	**0**
Montant total des amendes, pénalités et indemnisations pour les dommages incidents considérés ci-dessus	0	**0**

Comme présenté page 198, les incidents et plaintes relatifs aux Droits de l'Homme comptabilisés peuvent provenir des différents canaux d'alerte mis à disposition des salariés par les entités au sein du Groupe. En 2025, les chiffres ont été consolidés à la fin de l'exercice fiscal *via* la collecte de données ESG annuelle. Les provisions et passifs éventuels sont décrits à la section 5.1.6 Notes aux comptes consolidés à la note 8 Provisions et passifs éventuels des états financiers.

En 2025, aucune plainte contre une entité du Groupe n'a été déposée ou n'est en instance devant un Point de Contact National pour les entreprises multinationales de l'OCDE.

Protection des données personnelles des collaborateurs

Périmètre		2023	2024	2025	Objectifs 2025
France/Royaume-Uni	% de collaborateurs sensibilisés à la protection des données	67 %	69 %	**75 %**	75 %
France	Nombre de demandes d'exercice de droits traitées	49	87	**75**	-
France	Nombre de violations de données notifiées aux autorités de protection des données	0	1	**0**	-

Le Groupe ALTEN diffuse une culture de protection des données personnelles. Il met à disposition de ses collaborateurs des modules *e-learning* de sensibilisation. Chaque *e-learning* est adapté aux activités des collaborateurs. Ces éléments sont résumés de manière synthétique dans le programme de formation à l'intelligence artificielle en cours de conception et déploiement.

4.1.3.3.2 Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs

Rappel des IRO matériels

Enjeux	Impacts négatifs	Périmètre et impact	Localisation dans la chaîne de valeur
Hygiène, santé et sécurité des collaborateurs	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'atteinte à leurs bien-être ou à leur santé physique et mentale	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs
Dialogue social	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'absence ou de mauvaise qualité du dialogue social	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs

POLITIQUE

ALTEN s'engage à garantir des conditions de travail sûres, un environnement professionnel préservant la santé physique et mentale de ses collaborateurs, et une démarche Qualité exigeante, en cohérence avec les engagements n° 3 et n° 5 de sa Charte Développement Durable, les principes de sa Charte Éthique, et sa politique FORCES (Fédérer, Optimiser, Respecter, Capitaliser, Engager, Sécuriser).

Cet engagement de la Politique sociale repose sur une approche préventive, collaborative et centrée sur l'amélioration continue, visant à :

- protéger la santé et la sécurité de tous les collaborateurs, en appliquant une démarche proactive de maîtrise des risques (accidents, maladies professionnelles, risques psychosociaux, radioprotection), conformément aux normes internationales (OIT, ISO 45001, CEFRI) et aux exigences réglementaires locales. Cette démarche s'inscrit dans l'axe « Respecter » de FORCES, en plaçant la sécurité et le bien-être des collaborateurs au cœur des priorités du Groupe ;
- promouvoir une culture de la sécurité et de la qualité, en fédérant l'ensemble des collaborateurs et parties prenantes autour de bonnes pratiques partagées (remontée des situations dangereuses, suggestions d'amélioration, retours d'expérience). Cet engagement collectif, aligné sur l'axe « Fédérer » de FORCES, permet de capitaliser sur les connaissances terrain pour optimiser en continu les processus et les conditions de travail ;
- adapter les dispositifs aux contextes locaux et métiers, en prenant en compte les spécificités sectorielles (ex. : risques liés aux déplacements, aux sites clients, ou aux activités d'Ingénierie), ainsi que les exigences clients et réglementaires. Cette approche, en phase avec l'axe « Sécuriser » de FORCES, vise à engager durablement le Groupe dans une démarche de maîtrise des risques et de performance opérationnelle.

Mise en œuvre et gouvernance : cet engagement de la Politique sociale est piloté par la Direction Qualité, Sécurité et Environnement (QSE), en collaboration avec les correspondants santé-sécurité locaux, les managers opérationnels, les représentants du personnel et les Référents Qualité. Il est intégré à la stratégie RSE du Groupe et s'appuie sur :

- un système de management intégré (Qualité, Sécurité, Environnement), certifié ISO 45001 et ISO 9001, pour structurer les actions et garantir leur efficacité ;
- des indicateurs clés (taux de fréquence des accidents, nombre de formations sécurité, résultats des audits Qualité, satisfaction des collaborateurs), suivis et publiés dans le rapport de durabilité ;
- une démarche d'amélioration continue, *via* des audits internes, des revues de processus et des retours terrain, pour optimiser les dispositifs et sécuriser les activités du Groupe.

Dans le cadre du déploiement progressif de la politique à partir de 2026, les indicateurs de performance et les cibles associées seront définis, structurés et partagés avec les parties prenantes internes, puis intégrés aux cycles de suivi du Groupe.

Sauf mention contraire, les actions décrites dans cette section sont financées par les budgets opérationnels récurrents des directions concernées (RH, RSE, QSE, Achats, IT…). Les ressources mobilisées (équipes internes, outils, dispositifs de formation et de pilotage) ne représentent pas un montant significatif au regard des dépenses opérationnelles (OPEX) ou d'investissement (CAPEX) consolidées du Groupe.

Actions relatives à la santé et sécurité des salariés

ALTEN prend en compte les impacts associés à l'enjeu « Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs » présentés à la section 4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3], et fait de la santé et la sécurité des collaborateurs une priorité.

Le pilotage de la performance en matière de santé, sécurité et conditions de travail chez ALTEN est assuré par des équipes dédiées au sein des Directions Qualité ou Ressources humaines en fonction de l'entité juridique. Elles coordonnent la mise en œuvre des politiques de santé et de sécurité en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes. Des indicateurs clés de performance, tels que les accidents, les risques identifiés et les mesures correctives, sont suivis *via* des outils de *reporting* et des audits internes réguliers.

Les services santé et sécurité disposent de ressources dédiées, incluant des outils de formation (*e-learning*, sensibilisation), des équipes de sécurité locales et parfois des consultants externes pour les évaluations des risques. Ce suivi est renforcé par des revues de performance et des sessions de formation régulières. Les actions de prévention sont ajustées en fonction des retours d'expérience et des évolutions réglementaires. Une communication régulière avec la Direction générale permet d'adapter les priorités et d'allouer les ressources nécessaires pour garantir la sécurité et le bien-être des collaborateurs sur l'ensemble des sites du Groupe.

En 2025, 85,4 % des effectifs du Groupe sont couverts par un système de management de la santé et de la sécurité.

En 2025, le Groupe a initié la première phase du déploiement d'un système de management de la santé et de la sécurité, inspiré des principes de la norme ISO 45001, sur un périmètre international représentatif. Ce projet stratégique vise à harmoniser les pratiques et à renforcer la culture Santé-Sécurité à l'échelle internationale.

Le déploiement du système de management Santé-Sécurité (SMSST), inspiré des principes de l'ISO 45001, est structuré en plusieurs phases :

- la phase 1 a été déployée en 2025 sur un périmètre international représentatif (7 pays) sur une durée d'environ 8 mois ; elle a consisté à définir un socle commun de conformité (sujets de maîtrise, méthodes d'analyse et modalités de calcul des indicateurs), en tenant compte des exigences réglementaires locales. Le projet ne sera donc pas finalisé en 2025 ;
- en 2026, la phase 2 portera sur la remontée et la collecte (progressivement automatisée) des indicateurs de performance du SMSST sur ces 7 premiers pays, avant extension progressive du périmètre et consolidation des pratiques.

Le dispositif repose sur :

- un socle commun intégrant des standards partagés et des règles d'or applicables à tous les sites ;
- des indicateurs de pilotage et de performance, suivis en continu au niveau local et consolidés annuellement au niveau Groupe, pour suivre les progrès, orienter les actions et garantir la cohérence et l'amélioration continue.

En 2026, le projet se poursuit avec l'extension du périmètre et la consolidation des pratiques, affirmant notre engagement à offrir un environnement de travail sûr et responsable partout où nous opérons.

ALTEN incite chaque collaborateur à être un acteur de la sécurité en veillant à :

- être attentif et vigilant à sa sécurité et celle des autres ;
- être engagé en remontant tout accident ou situation dangereuse (un système d'alerte sur les postes de travail est disponible) ;
- appliquer les règlements et exigences sur son site ALTEN ou son site client ;
- participer aux événements afin d'intégrer une bonne culture santé sécurité.

Les rôles et responsabilités de chacun sont présentés lors du parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs par les services support et les managers en charge. Ce parcours favorise l'appropriation des valeurs et des engagements du Groupe en matière de prévention.

ALTEN déploie un plan de communication ciblé pour renforcer la prévention :

En France, les communications et sensibilisations Santé-Sécurité sont planifiées sur un rythme mensuel. Dans les autres pays, elles sont déployées a minima trimestriellement, avec des thématiques définies selon les enjeux locaux, l'accidentologie, les enjeux de santé publique et les risques spécifiques liés à nos métiers. Elles couvrent notamment les risques les plus fréquents (dont les TMS liés au travail sur écran), la sédentarité et le bien-être au travail, afin de promouvoir les bons comportements au quotidien.

Les campagnes s'appuient sur des supports variés (affichages, outils digitaux, webconférence, causeries) et sont conçues pour répondre aux réalités opérationnelles des activités à risque. L'objectif : renforcer la culture Santé-Sécurité et réduire durablement les incidents et accidents.

Exemple du programme Santé et Emploi en France

En France, un accord en matière de santé et de qualité de vie au travail adresse notamment les points suivants :

- le respect et la valorisation de l'importance de temps de déconnexion et l'organisation d'entretien de suivi concernant la charge de travail ;
- la formation des responsables hiérarchiques et des équipes de suivi du personnel à l'identification et la gestion des RPS ainsi qu'à la gestion du stress ;
- la rédaction et la diffusion d'une Charte ALTEN concernant le bien-être en entreprise.

Dans la continuité de cette dynamique, les différentes initiatives des Directions France relatives à la santé des collaborateurs ont pris la forme d'un programme nommé « Santé et Emploi ». Ainsi, en fonction de leurs besoins et de leur situation, les salariés sont libres de faire appel aux dispositifs suivants :

- un module *e-learning* sensibilisant aux risques psychosociaux liés au stress et au harcèlement moral ;
- une cellule d'écoute et de soutien psychologique disponible 7j/7 visant à prévenir les risques psychosociaux ;
- une Cellule cancer et emploi proposant un accompagnement et un soutien des collaborateurs patients et aidants, face aux problématiques générées par la maladie (la mission de la Cellule cancer et emploi est décrite ci-après) ;
- une cellule handicap visant à accompagner les personnes en situation de handicap : conseil, écoute, aide aux démarches administratives dont le dispositif est décrit à la page 218 ;
- une assistante sociale qui accompagne les collaborateurs dans le respect de la déontologie et du secret professionnel sur toutes les thématiques sociales ;
- des infirmières au travail sont présentes dans trois agences disponibles et à l'écoute des collaborateurs.

Focus sur la Cellule Cancer et Emploi

Dans le cadre de l'inclusion de la maladie au travail, ALTEN, signataire de la Charte Cancer et Emploi de l'Inca a développé son propre dispositif capable « d'accueillir » la maladie des collaborateurs et notamment le cancer au sein de l'entreprise.

Cette démarche est structurée par la Cellule cancer et emploi composée de la Direction des Ressources humaines, médecin du travail, infirmière, référent en rétablissement en cancérologie, travailleur social et psychologue. Elle est coordonnée par le référent en rétablissement en cancérologie, salariée diplômée et tenue au secret médical.

Celui-ci prend en charge le collaborateur ou l'accompagnant qui en émet le souhait, de l'annonce du diagnostic jusqu'au retour en emploi. Toutes les étapes et aspects de la maladie sont abordés par le référent et peuvent être soutenus par la cellule cancer & emploi.

L'objectif est de mieux comprendre la problématique du collaborateur-patient, de faciliter le lien social et de favoriser le retour au travail. La Cellule cancer et emploi travaille également avec les équipes périphériques et l'environnement proche du collaborateur-patient pour agir au moment de l'annonce et en vue du maintien ou du retour en emploi.

En parallèle du parcours, le collaborateur peut donc bénéficier d'un accompagnement dans un parcours socioprofessionnel. Le dispositif comprend également des supports à destination des responsables d'équipe ainsi qu'un guide complet des mesures d'accompagnement.

Actions relatives à l'équilibre de vie au travail

Prévention des risques psycho-sociaux (RPS)

ALTEN est fermement engagé dans la qualité de vie au travail et la prévention des risques psychosociaux, 2 piliers majeurs de notre politique d'entreprise.

En complément de la prévention des risques, notre démarche Santé-Sécurité s'attache à instaurer un cadre de travail favorisant l'écoute, la reconnaissance et l'engagement de chacun.

Pour ce faire, des actions spécifiques ont été mises en place au sein du Groupe, adaptées aux besoins et contextes locaux. Ce sont toujours plusieurs directions qui collaborent pour instaurer des mesures positives afin de réduire les risques et garantir un bon équilibre entre vie professionnelle et personnelle des collaborateurs.

Afin de mesurer l'efficacité de nos actions et d'améliorer en continu notre démarche, le Groupe s'appuie sur des enquêtes régulières, menées en interne et auprès d'organismes externes. Ces évaluations permettent de recueillir la perception des collaborateurs, d'identifier les axes de progrès et de renforcer la qualité de nos dispositifs.

En France, une démarche en trois étapes sur la qualité de vie au travail et la prévention des risques psychosociaux à l'attention des collaborateurs est déclinée :

1. Diagnostic : établi au travers de l'envoi d'un questionnaire à tous les salariés ; un partenariat avec des cabinets spécialisés permet d'assurer une expertise externe dans le pilotage de ces initiatives.

2. Orientation et accompagnement : pour accompagner chacun au quotidien, ALTEN propose des dispositifs concrets favorisant le bien-être et la prévention des risques psychosociaux :
   - des cellules d'écoute et de soutien psychologique et social, incluant une équipe dédiée du milieu médical ;
   - des professionnels de santé garantissant un accès rapide à des soins et à des conseils médicaux ;
   - des prestations sociales pour offrir un soutien personnalisé et confidentiel face aux difficultés personnelles ou professionnelles.

   Ces services s'inscrivent dans une démarche globale de prévention, complétée par des actions régulières de sensibilisation et de formation.
3. Formation de tous les managers à la prévention des risques psychosociaux : pour détecter les signaux faibles, accompagner leurs équipes et promouvoir un environnement de travail sain et respectueux.

Cette approche garantit une écoute active et une transparence dans nos engagements, en plaçant l'expérience des collaborateurs au cœur de notre stratégie Santé-Sécurité.

Information et Inclusion à la démarche de bien-être au travail

Le Groupe ALTEN s'engage, sur la durée, avec de nombreuses actions en faveur d'une démarche de bien-être au travail, auprès de l'ensemble des collaborateurs.

Veiller à une intégration de qualité

L'intégration est une étape cruciale dans la vie d'un collaborateur, car elle détermine son adaptation et son succès au sein de l'entreprise. Dès leur arrivée, les nouveaux collaborateurs intègrent un programme d'intégration variant d'un pays à un autre mais proposant systématiquement :

1. Accueil et présentation de l'entreprise : elle permet aux nouveaux arrivants de se familiariser avec l'histoire, les valeurs et la culture d'ALTEN. Ils découvrent ainsi l'organisation, ses équipes et les processus internes essentiels ;
2. Formation initiale : elle vise à doter les collaborateurs des connaissances nécessaires pour démarrer efficacement leur mission, notamment à travers des sessions de formation sur les outils numériques, les procédures internes, les règles de sécurité et les engagements du Groupe ;
3. Suivi et évaluation de l'intégration : des rendez-vous réguliers avec les responsables RH ou les managers permettent de mesurer l'intégration des nouveaux collaborateurs, de répondre à leurs préoccupations et d'ajuster leur parcours d'intégration si nécessaire ;
4. Développement professionnel et objectifs de carrière : cette étape consiste à définir avec les collaborateurs leurs aspirations professionnelles et à aligner ces objectifs avec les opportunités de développement au sein de l'entreprise ;
5. Renforcement du sentiment d'appartenance et de la cohésion d'équipe : des événements d'intégration mensuels animés par les responsables opérationnels et les équipes Ressources humaines. Ces événements renforcent les interactions et échanges entre les nouveaux arrivants et leurs pairs, consolidant ainsi leur sentiment d'appartenance à l'équipe ALTEN.

Ce processus en cinq étapes garantit un accompagnement structuré dès l'arrivée des collaborateurs, avec des rendez-vous réguliers pour mesurer leur intégration, répondre à leurs préoccupations et assurer un alignement clair sur leurs objectifs professionnels. En parallèle, des événements d'intégration mensuels, animés par les responsables opérationnels et les équipes Ressources humaines, renforcent le sentiment d'appartenance en favorisant les interactions et les échanges entre les nouveaux arrivants et leurs pairs.

Animations et sensibilisations tout au long de l'année

Les collaborateurs bénéficient de diverses animations techniques, culturelles, sportives, ludiques. Toutes ces actions sont relayées *via* les outils de communication interne (réseau social d'entreprise, intranet, newsletters mensuelles).

De plus, ALTEN sensibilise et forme ses collaborateurs aux enjeux de société comme l'environnement, l'inclusion ou la féminisation des métiers d'Ingénierie et ce, sous de nombreuses formes : conférences, ateliers, challenges, collectes solidaires, etc.

ALTEN encourage aussi ses collaborateurs à s'engager auprès d'associations :

- dans le cadre de partenariats (Elles bougent, Fresque du Climat, etc.) ;
- d'actions solidaires (ramassage de déchets, etc.) ;
- de mécénat de compétences (le dispositif de mécénat de compétences en place en France est décrit à la section Solidarités, un exemple d'application des valeurs d'ALTEN page 221.

Exemple du *sponsoring* interne en France

Le programme de *sponsoring* interne « Nos Salariés ont du Talent » existe depuis plusieurs années. Il a pour objectif de valoriser et récompenser les collaborateurs qui ont un talent spécifique dans ces trois catégories : art & culture, sport et tech. Les gagnants sont accompagnés dans le développement de leur activité avec une enveloppe dédiée.

Des locaux propices à la productivité et au bien-être

ALTEN adapte son parc immobilier en vue d'en améliorer les fonctionnalités (espaces de travail flexibles, mieux équipés, zones de détente…) et de mieux répondre aux besoins des équipes, améliorer les conditions de travail des collaborateurs ainsi que les conditions d'accès et de réception des visiteurs, tout spécialement des candidats. L'adaptation permet également la mise aux normes de certains bâtiments.

La mise aux normes de ce parc, le respect des règles d'accessibilité répondent en partie à des obligations légales. L'adaptation du parc permet également de répondre aux exigences en matière de nouvelles technologies (numérique notamment) et de répondre également aux objectifs de transition écologique. Tous les progrès réalisés en la matière ont un double impact sur le respect des engagements environnementaux et sur les finances du Groupe.

Enfin, l'immobilier doit accompagner, voire anticiper, les nouvelles formes de travail (co-travail ou *flex office,* télétravail) et concevoir des espaces de travail modulables qui sauront s'adapter aux évolutions, pour *in fine* proposer des environnements de travail agréables et répondant aux besoins des collaborateurs.

Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants *[S1-2]*

Le Groupe a mis en place des processus robustes pour prévenir, identifier et traiter les éventuels impacts négatifs potentiels liés à l'activité professionnelle, tels que des dispositifs de signalement confidentiels, des mécanismes de remontée des alertes, des formations sur les Droits humains et l'éthique, ainsi que des audits réguliers pour garantir la conformité aux standards internes et externes. Au sein du Groupe ALTEN, le bien-être et l'engagement des collaborateurs constituent des priorités stratégiques. Le dialogue avec les collaborateurs a lieu à plusieurs étapes clés, en fonction des contextes locaux et des réglementations spécifiques de chaque pays. Ce dialogue peut être formalisé par des réunions régulières, des consultations, des forums de discussion, ou *via* des instances représentatives composées de personnels élus.

La responsabilité opérationnelle du maintien de ce dialogue et de l'intégration de ses résultats dans les décisions sociales du Groupe incombe au Directeur des Ressources Humaines, rattaché directement au Directeur Général (N-1).

Dialogue avec les partenaires sociaux

ALTEN entretient un dialogue régulier avec les partenaires sociaux.

Les modalités de ce dialogue varient d'un pays à l'autre et selon la réglementation locale, elles incluent généralement des réunions périodiques (par exemple, trimestrielles ou semestrielles) pour discuter des préoccupations relatives aux conditions de travail, à la sécurité, à la santé, ainsi qu'à la gestion des impacts environnementaux et sociaux. Dans certains pays, des commissions ou comités spécifiques sont formés pour traiter les questions d'impact social et environnemental en collaboration avec les représentants des travailleurs.

Le dialogue social en France

En France, ce dialogue social est particulièrement dynamique, avec 34 réunions des Commissions Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) et 126 réunions des Comités sociaux et économiques (CSE) organisées en 2025. Ces réunions permettent de discuter des enjeux relatifs à la santé, à la sécurité, ainsi qu'aux conditions de travail, mais aussi de partager avec les représentants du personnel les informations sur la stratégie de l'entreprise et l'évolution de l'organisation. Ces discussions avec les représentants du personnel sont supervisées par la Direction des Ressources humaines (DRH) et la Direction juridique (pôle Social).

Le dialogue social en Europe

À l'échelle européenne, le Comité d'entreprise européen (CEE) d'ALTEN assure la représentation des intérêts des collaborateurs à l'échelle du Groupe. Ce cadre permet de mieux comprendre les perspectives des collaborateurs dans les différents pays et de donner aux représentants du CEE une vision Européenne de l'activité de l'entreprise et de ses perspectives.

Les représentants des collaborateurs jouent un rôle central dans la gestion des incidences sur le personnel, en fournissant des avis sur la situation économique, les investissements et la situation de l'emploi de l'entreprise au niveau européen et en participant activement à l'élaboration des politiques sociales pour répondre aux préoccupations soulevées. Le CEE est supervisé par la Direction des Ressources humaines et la Direction juridique (pôle Social), qui sont responsables de l'organisation des échanges au niveau européen.

Le Règlement intérieur du CEE prévoit deux réunions par an ; en pratique, en fonction de l'actualité sociale et des demandes des représentants, le Groupe organise généralement trois à quatre réunions annuelles.

La responsabilité opérationnelle du maintien de ce dialogue et de l'intégration de ses résultats dans les décisions sociales du Groupe incombe au Directeur des Ressources Humaines, rattaché directement au Directeur Général (N-1).

Le dialogue social dans le monde

À l'échelle mondiale, le Groupe ALTEN a mis en place des accords collectifs et des accords d'entreprise dans plusieurs pays. Ces accords ont permis de mettre en place un socle social collectif pour les collaborateurs sur des sujets clés tels que les conditions de travail, la santé, la sécurité, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Exemples de thèmes traités dans le cadre du dialogue social

ALTEN s'assure de prendre en compte les perspectives des populations potentiellement vulnérables, comme les personnes en situation de handicap. À cet effet, des actions et des discussions spécifiques sont menées avec les instances du personnel pour recueillir leurs points de vue et garantir des mesures de soutien adaptées. Différents accords aux échelles locales sont issus de ces discussions, parmi ceux-ci, on peut citer par exemple :

- égalité professionnelle ;
- conciliation vie professionnelle/vie personnelle ;
- droit à la déconnexion ;
- accessibilité et aménagement des postes de travail ;
- don de jours de repos/proches aidants.

Ce dialogue est organisé par la Direction des Ressources humaines et la Direction juridique (pôle Social), qui travaillent étroitement avec les représentants des collaborateurs pour mieux comprendre et répondre aux préoccupations spécifiques de ces groupes.

Les canaux RH

Intégration et points de suivi carrières

L'intégration des nouveaux collaborateurs est un processus clé chez ALTEN, visant à favoriser une prise de fonction rapide et réussie. Dès leur arrivée, les nouveaux collaborateurs bénéficient d'un parcours d'intégration structuré, qui comprend une journée d'intégration. Cet événement vise à présenter la culture d'entreprise, les valeurs du Groupe, les engagements RSE, ainsi que les principaux processus internes et outils métiers.

En complément, des entretiens de suivi sont systématiquement organisés à l'issue des premières semaines ou mois, selon les entités, afin de recueillir les retours des nouveaux arrivants et de s'assurer de leur bonne intégration.

Par la suite, le suivi de carrière est assuré *via* des entretiens réguliers, notamment l'entretien annuel, qui permet de faire le point sur les compétences acquises, les souhaits d'évolution et les opportunités de développement. Ces échanges débouchent sur des plans d'action individualisés (formation, mobilité interne, développement de compétences, etc.), adaptés aux besoins de chaque collaborateur.

Entretiens annuels

Les processus RH d'ALTEN visent notamment à garantir un taux maximal de collaborateurs bénéficiant d'entretiens annuels. Pour toutes les populations de collaborateurs (consultants, Fonctions Support et *business manager*) les bilans annuels sont des moments d'échange privilégié qui permettent de discuter autour des thématiques suivantes :

- les temps forts de l'année écoulée ;
- les perspectives de développement du poste ;
- les compétences acquises et à développer ;
- les souhaits d'évolution de carrière.

Chaque échange aboutit à la mise en œuvre de plans d'action personnalisés, axés sur la formation, l'évolution de carrière ou le bien-être au travail. La tenue régulière d'entretiens individuels est partie intégrante de la feuille de route des équipes managériales. En 2025, le taux de réalisation des entretiens annuels attendus était de 79 % à l'échelle du Groupe.

ALTEN répond également aux demandes de mobilité géographique des Ingénieurs et les mobilités internes entre les entités et fonctions du Groupe sont facilitées grâce à des process clairs, transparents et qui font régulièrement l'objet de campagnes de communication interne.

Évaluation de la satisfaction

ALTEN met en place des enquêtes de satisfaction récurrentes permettant aux collaborateurs de partager anonymement leurs retours sur leur expérience professionnelle. Ces enquêtes contribuent également à évaluer l'efficacité du dialogue avec les collaborateurs et/ou leurs représentants, notamment au travers de la perception de l'écoute, de la prise en compte des retours et de la qualité de la relation managériale. Les résultats sont analysés par les équipes RH et les managers afin d'identifier les tendances, de prioriser les sujets et d'ajuster, le cas échéant, les actions et les modalités de suivi dans une logique d'amélioration continue.

En France, le dispositif prend la forme d'une notation mensuelle sur 4, convertie sur 100 pour les besoins du reporting. Dans les autres entités, les enquêtes peuvent prendre des formes différentes afin de s'adapter aux pratiques locales, tout en poursuivant un objectif commun de suivi de l'expérience collaborateur et de la qualité du dialogue. Les enquêtes couvrent majoritairement les consultants et, selon les entités, également les autres fonctions (business/fonctions supports). Elles portent notamment sur l'entreprise, l'environnement de travail, le projet/la mission et la relation avec le responsable. Les enseignements tirés de ces enquêtes alimentent les actions de fidélisation et d'accompagnement (ex. formation, appui d'experts, ajustements de mission, mobilités), décrites en section Reconnaissance et satisfaction page 212.

Indicateurs en matière de conditions de travail, santé et sécurité

Santé et sécurité [S1-14]

Indicateurs de santé sécurité au 31 décembre de l'année N	2024	2025
Nombre de décès dus à des accidents de travail ou maladies professionnelles	0	**0**
Nombre de décès dus à des accidents de trajet domicile travail	0	**1**
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	107	**122**
Nombre de maladies professionnelles	7	**0**
Nombre de jours perdus (calendaires) dus à un accident du travail	NC	**4848**
Taux d'accidents liés au travail	1,11	**1,25**

Ces indicateurs couvrent 85 % des effectifs.

ALTEN met en œuvre des mesures rigoureuses pour garantir la sécurité et le bien-être de ses employés, en conformité avec les normes internationales. Ces systèmes permettent de prévenir les risques professionnels et d'assurer un environnement de travail sain et sécurisé pour tous les collaborateurs. Ainsi, 85,4 % des collaborateurs du Groupe sont couverts par un système de management de la santé et de la sécurité.

En 2025, on déplore un décès dû à un accident de trajet.

Conformément aux exigences de la norme, les jours perdus déclarés en 2025 sont comptabilisés en jours calendaires.

Des informations méthodologiques sont disponibles à la section 4.1.7.1 Note méthodologique.

Équilibre entre vie professionnelle et vie privée [S1-15]

Indicateurs en matière d'équilibre vie professionnelle-vie personnelle au 31 décembre de l'année N	2024	2025
Part des salariés ayant le droit de prendre un congé pour raisons familiales	93,8 %	**94,6 %**

Ces indicateurs couvrent 100 % des effectifs.

Couverture des négociations collectives et dialogue social [S1-8]

	Couverture des négociations collectives				Dialogue social	
	Salariés – Espace économique européen (EEE) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)		Salariés – non-espace économique européen (EEE) (estimation pour les régions avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)		Représentation sur le lieu de travail (espace économique européen – EEE uniquement) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	
Taux de couverture	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**
0-19 %			Inde	**Inde**		
20-39 %						
40-59 %						
60-79 %					Espagne	**Espagne**
80-100 %	France – Espagne	**France – Espagne**			France	**France**

Les pays non couverts en EEE (Danemark, Autriche, Luxembourg) représentent une part non significative des salariés du groupe (0,24 %).

Au niveau Groupe, la couverture des salariés par une convention collective s'élève à 72,4 % et la couverture par une représentation du personnel à 67,6 %. Ces ratios sont calculés sur un périmètre de données couvrant 77 % des effectifs (le détail par pays EEE >10 % des effectifs et ≥50 salariés est présenté ci-avant, conformément à ESRS S1-8) ; ALTEN poursuit ses efforts de collecte afin d'augmenter la couverture de ces indicateurs dès 2026.

ALTEN dispose d'un accord de représentation des salariés au niveau européen *via* un Comité d'entreprise européen (CEE/EWC) mis en place conformément à la directive 2009/38/CE. Cet accord permet un dialogue structuré avec les représentants des salariés sur les enjeux transnationaux, notamment en matière d'organisation du travail, de stratégie sociale et d'impacts environnementaux.

Le Comité d'entreprise européen, qui est composé d'au moins un représentant du personnel par pays européen où le Groupe est présent, est compétent pour 100 % des entités et des salariés du Groupe en Europe.

Conformément à l'exigence de l'ESRS S1-8, seuls les pays représentant chacun plus de 10 % des effectifs sont identifiés dans le tableau. Cette information est disponible à la section 4.1.3.2 Caractéristiques des salariés de l'entreprise [S1-6] [GRI 102-7] [GRI 102-8] [GRI 401-1].

4.1.3.3.3 Attractivité, fidélisation et développement des talents

Rappel des IRO matériels

Enjeux	Impacts négatifs	Périmètre et impact	Localisation dans la chaîne de valeur
Attractivité et rétention des talents	Perte de CA/part de marché due à la pénurie d'Ingénieurs et aux difficultés de gestion du recrutement et de rétention des talents	Activités propres du Groupe CT	Attractivité et rétention des talents
Développement des compétences et gestion des carrières	Perte de CA ou de part de marché due à la non-adaptation de l'offre ALTEN au marché par le manque de formation ou d'inadéquation des formations des collaborateurs	Activités propres du Groupe CT	Développement des compétences et gestion des carrières
Enjeux	**Opportunités**		**Périmètre et impact**
Attractivité et rétention des talents	Opportunité de renforcement de l'attractivité au travers de partenariats externes (école, groupement industriel, etc.) pour améliorer la performance du recrutement		Activités propres du Groupe CT
Enjeux	**Impacts négatifs**	**Périmètre et impact**	**Localisation dans la chaîne de valeur**
Attractivité et rétention des talents	Impact négatif sur les collaborateurs dû au *turnover* et à l'instabilité de la charge de travail	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs
Développement des compétences et gestion des carrières	Impacts positifs sur le développement des compétences et des carrières des salariés du Groupe	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs

POLITIQUE D'ATTRACTIVITÉ ET DE FIDÉLISATION

ALTEN s'engage à attirer les talents et à favoriser leur rétention, en cohérence avec les engagements n° 2 et n° 6 de sa Charte Développement Durable.

Cet engagement de la Politique sociale s'articule autour de trois axes :

- attractivité : ALTEN développe une stratégie de recrutement basée sur son positionnement d'expert en Ingénierie et sur des partenariats avec les écoles et universités. L'entreprise met en avant ses opportunités de carrière et son environnement de travail pour attirer des profils qualifiés ;
- expérience collaborateur : ALTEN propose un cadre de travail équilibré, avec des parcours professionnels adaptés, des conditions de travail compétitives et un management de proximité. Ces éléments contribuent à une expérience professionnelle positive ;
- rétention des talents : ALTEN maintient une approche globale pour fidéliser ses collaborateurs, en combinant reconnaissance, développement des compétences et équilibre vie professionnelle/vie personnelle.

Mise en œuvre et gouvernance : cet engagement est piloté par la Direction des Ressources humaines, en collaboration avec les managers. Il est intégré à la stratégie du Groupe et suivi *via* des indicateurs (*turnover*, satisfaction) publiés dans le rapport de durabilité.

Dans le cadre du déploiement progressif de la politique à partir de 2026, les indicateurs de performance et les cibles associées seront définis, structurés et partagés avec les parties prenantes internes, puis intégrés aux cycles de suivi du Groupe.

Sauf mention contraire, les actions décrites dans cette section sont financées par les budgets opérationnels récurrents des directions concernées (RH, RSE, QSE, Achats, IT…). Les ressources mobilisées (équipes internes, outils, dispositifs de formation et de pilotage) ne représentent pas un montant significatif au regard des dépenses opérationnelles (OPEX) ou d'investissement (CAPEX) consolidées du Groupe.

Actions relatives à l'attractivité et la fidélisation

ALTEN prend en compte les impacts et opportunités associés à l'enjeu « Attractivité et rétention des talents » présentés à la section 4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3] et prend des mesures pour attirer et fidéliser ses talents.

Les ressources allouées à ces initiatives incluent des outils technologiques utilisés pour assurer une gestion fluide des processus, y compris :

- des outils de gestion des candidatures et de suivi des entretiens de recrutement. Ces outils permettent non seulement de centraliser les candidatures, mais aussi d'évaluer plus efficacement les compétences techniques des candidats ;
- des plateformes de suivi de carrière et des systèmes de gestion des talents qui permettent de monitorer les besoins en formation et en mobilité des collaborateurs.

ALTEN mobilise des ressources financières pour organiser et participer à des salons de recrutement et des événements dédiés à la rencontre avec des talents, ce qui lui permet de promouvoir activement son image d'employeur. Un budget est aussi alloué à des partenariats avec des universités et écoles d'Ingénieurs, afin de recruter de jeunes diplômés et d'offrir des opportunités de stage ou de première expérience professionnelle. De plus, des fonds sont alloués à la publicité sur des plateformes de recrutement et à des actions visant à accroître la visibilité de l'entreprise auprès des candidats potentiels.

Les équipes RH sont composées :

- de recruteurs spécialisés dans les secteurs technologique et Ingénierie, responsables de la gestion complète du processus de recrutement ;
- d'experts en ressources humaines, en charge du suivi des collaborateurs et coordonnent les actions de reconversion et de réaffectation.

L'efficacité des actions en place est pilotée par ces équipes *via* des indicateurs de performance clés tels que les taux de départ, les niveaux de recrutements, la performance des entretiens annuels et les actions écoles. Ces indicateurs font l'objet de *reporting* au plus haut niveau de la direction, au travers des Comités de direction mensuels ou auprès de la Direction générale chaque semestre.

Attirer les talents

ALTEN recrute chaque année plusieurs milliers de salariés : plus de 10 000 pour 2025, principalement dans les métiers de l'Ingénierie et des IT Services. Ces talents doivent être capables de s'adapter à des environnements en constante évolution.

Le recrutement repose sur un processus exigeant d'évaluation des compétences, permettant d'identifier et d'intégrer des profils de haut niveau. Les équipes d'Ingénieurs-Consultants du Groupe interviennent sur les plus grands projets technologiques des secteurs d'activité dans lesquels ALTEN est présent. Le Groupe attache donc une importance particulière à l'expertise technique, à la connaissance sectorielle et au savoir-être de ses Ingénieurs :

- en France, ALTEN s'engage fortement auprès des étudiants pour attirer les meilleurs talents ;
- à l'international, une équipe de recrutement dédiée accompagne la croissance du Groupe, qui réalise 65,4 % de son chiffre d'affaires hors de France.

Pour ALTEN, l'attraction des talents est un levier essentiel pour répondre à deux enjeux majeurs : faire face à la demande soutenue et adapter les compétences aux besoins spécifiques des clients. Dans le cadre du *turnover* naturel des équipes, cette stratégie permet également d'assurer des remplacements rapides pour limiter l'impact organisationnel et garantir la continuité opérationnelle.

<u>Partenariats avec les écoles et universités</u>

Acteur majeur de la vie économique, engagé depuis sa création dans l'insertion et la formation professionnelle des étudiants et actifs, ALTEN est engagé auprès des étudiants au travers différents partenariats avec des écoles et université ainsi que des et associations d'étudiants.

Le Groupe participe à de nombreux salons et forums spécialisés en recrutement, offrant ainsi aux étudiants et jeunes diplômés l'opportunité de rencontrer des recruteurs, d'explorer les perspectives de carrière et de bénéficier de conseils personnalisés. En 2025, ALTEN a pris part à près de 70 salons et forums, qu'ils soient physiques ou virtuels, en France et en Europe.

ALTEN a également noué des partenariats avec 60 écoles d'Ingénieurs et universités technologiques en France en 2025. Au sein de ces institutions, le Groupe organise des conférences techniques et métiers, formations, ateliers RH, tels que des simulations d'entretiens et des sessions sur la rédaction de CV. Le Groupe met ainsi à disposition son savoir-faire et contribue à l'information et l'insertion professionnelle des jeunes.

Pour optimiser ces partenariats en France et mieux accompagner les étudiants, ALTEN a mis en place des équipes dédiées par école, impliquant des Directeurs de *Business Units* ALTEN, appelés Top Ambassadeurs, des Alumni de l'école nommés Ambassadeurs Campus Consultants, des ambassadeurs à la Direction de l'Innovation et des Référents recrutements. De nombreux Ingénieurs et managers interviennent auprès de leurs écoles d'origine pour animer des travaux dirigés, conférences et initiatives de mécénat de compétences. Le Groupe ALTEN est fier de voir ses collaborateurs partager ses valeurs avec leurs réseaux.

Depuis 2011 en France, ALTEN est également partenaire premium de la Confédération Nationale des Junior-Entreprises (CNJE). Ce partenariat permet à ALTEN de dialoguer avec des étudiants issus de plus de 200 écoles de commerce, d'Ingénieurs et d'universités. L'engagement d'ALTEN se manifeste par la participation de ses équipes à l'ensemble des événements de la CNJE, ainsi que par l'organisation des prix ALTEN, récompensant la meilleure « Junior Entreprises », la meilleure « Étude en Ingénierie » et la meilleure « Stratégie de Développement Commercial ». ALTEN va plus loin, en établissant des partenariats renforcés avec 30 Juniors Entreprises (JE), les soutenant dans leur développement *via* des formations aux compétences comportementales, des événements tels que des *afterworks* et des visites des *Labs innovation* du Groupe, ainsi que des actions RH animées par les recruteurs et les *Business Managers* en local.

En 2025, 50 actions ont été menées avec les juniors entreprises (JE) partenaires et 20 *via* la CNJE.

Promotion des métiers de l'Ingénierie

ALTEN poursuit ses actions de promotion des métiers de l'Ingénieur, scientifiques et techniques auprès des jeunes, dès le collège.

Partenaire de l'association Elles Bougent depuis 2009, le Groupe encourage les jeunes femmes à découvrir ces métiers et à s'orienter vers les filières scientifiques et techniques. En tant que marraines « Elles Bougent », nos collaboratrices témoignent auprès de collégiennes, lycéennes et étudiantes des nombreuses opportunités offertes par les parcours d'Ingénieur.

Dans cette même dynamique d'accompagnement des jeunes dans leur orientation, ALTEN renouvelle cette année son partenariat avec le concours pédagogique JE FILME MA FORMATION, dans la catégorie « Formation d'Ingénieur ». Ce concours, gratuit et soutenu par les ministères de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ainsi que du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles, aide les étudiants à mieux comprendre les parcours de formation en valorisant leurs spécificités, leurs débouchés et les écoles qui les proposent.

ALTEN est partenaire depuis 8 ans du Club V.I.E qui regroupe une communauté de plus de 50 000 Alumni VIE dans le monde et en a accueilli 200 en 2025. En 2026, l'objectif est d'en proposer 200, en Allemagne, Belgique, Pays-Bas, en Scandinavie (Suède et Finlande), Espagne, Suisse, en Amérique du Nord, ou encore en Asie.

Depuis plus de dix ans, ALTEN participe également aux actions de l'association Talents du Numérique, qui rassemble 70 établissements d'enseignement supérieur et 2 850 entreprises du secteur. Ensemble, ils œuvrent à promouvoir les métiers du numérique et à encourager les jeunes, notamment les jeunes filles, à s'y engager. Créée en février 2006, l'association Talents du Numérique s'attache à mieux faire connaître les formations et métiers du numérique, à suivre leurs évolutions et à réfléchir à des recommandations pour accompagner leur développement.

Prise de contact et partage de l'expertise du Groupe

ALTEN renforce sa proximité avec les étudiants et jeunes actifs en leur proposant du contenu utile pour les aider à se projeter professionnellement et mieux comprendre les opportunités du Groupe. Sa présence digitale permet d'entretenir un dialogue continu et de renforcer l'attractivité de sa marque employeur.

Les contenus diffusés incluent :

- la mise en avant des expertises métier ;
- l'analyse des secteurs et technologies ;
- la mise en avant de partenariats techniques ou corporate ;
- des portraits et interviews d'Ingénieurs-Consultants ;
- la valorisation des engagements RSE ;
- le partage de la vie interne de l'entreprise ;
- le relais d'actualités du Groupe.

ALTEN est actif sur l'ensemble des réseaux sociaux : LinkedIn, Instagram, Youtube, TikTok, X. Cette présence lui permet d'interagir directement avec les différentes audiences et de renforcer la visibilité du Groupe auprès de celles-ci. A fin 2025, la page LinkedIn a dépassé le million de *followers*.

Des campagnes de recrutement sur les réseaux sociaux, plateformes spécialisées, et une politique de cooptation renforcée (où les salariés recommandent des candidats) permettent d'élargir le vivier de talents.

Fidéliser les talents

Dans un contexte de recrutement en tension, où la recherche et la rétention des talents qualifiés sont des défis majeurs pour de nombreuses entreprises, l'importance pour la société ALTEN de maîtriser son *turnover* revêt une signification particulière. En tant que leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, ALTEN se trouve confronté à un marché du recrutement compétitif où la demande de professionnels hautement qualifiés dépasse largement l'offre disponible. ALTEN met en place des actions concrètes pour fidéliser ses collaborateurs et garantir une gestion optimale de leurs carrières, dans le but de soutenir la croissance durable de l'entreprise.

Reconnaissance et satisfaction

ALTEN déploie des dispositifs de fidélisation visant à reconnaître et valoriser les contributions des collaborateurs, notamment au travers de primes de performance, de promotions internes et d'opportunités de développement de carrière. Pour suivre l'expérience collaborateur et soutenir la fidélisation, ALTEN recueille régulièrement la satisfaction des équipes, en particulier sur le parcours et le développement professionnel, les conditions de travail, la reconnaissance et la relation managériale, ainsi que sur le contexte de mission.

Les résultats sont analysés de manière mensuelle par les équipes dédiées au suivi de carrière des Ingénieurs et partagés avec les Directeurs des Business Units concernées afin d'identifier rapidement les points d'attention et de mettre en œuvre, lorsque nécessaire, des actions d'amélioration. Sur cette base, ALTEN peut déployer des plans d'action adaptés : plans de formation, mise en relation avec des experts techniques, ajustements ou changements de mission, et mobilités géographiques. Les stratégies de fidélisation et les modalités de suivi sont réévaluées régulièrement afin de maintenir un environnement de travail motivant et de renforcer l'accompagnement des collaborateurs.

La description du dispositif d'enquête (modalités, périmètre, thèmes couverts) et son utilisation pour évaluer l'efficacité du dialogue avec les collaborateurs et/ou leurs représentants sont présentées page 198.

Conditions et qualité de vie au travail

En plus de ces initiatives, ALTEN offre des horaires flexibles et des opportunités de télétravail pour garantir un environnement de travail épanouissant et équilibré. Ces mesures visent à améliorer la qualité de vie des collaborateurs et à favoriser un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Pour soutenir ces initiatives, ALTEN a mis en place des équipes dédiées à l'amélioration des conditions de travail et au développement des avantages sociaux. Ces équipes sont responsables de la mise en place de programmes de développement des compétences et de plans de carrière clairs et personnalisables.

ALTEN a mis en place plusieurs mesures pour gérer de manière proactive la fin des relations d'affaires, en particulier lorsqu'elles concernent la fin de projets ou de contrats avec des clients. Lors de la cessation d'un projet, l'entreprise procède à une évaluation approfondie des impacts possibles sur ses collaborateurs. Si nécessaire, des mesures de réaffectation sont mises en place pour garantir la continuité de l'activité des salariés concernés. De plus, des dispositifs de reconversion professionnelle sont proposés à tous les collaborateurs dont la mission est terminée. Cette approche permet de maintenir une relation positive avec les employés tout en préservant leur bien-être et leur carrière à long terme.

Lors de la fin d'une mission client, et afin d'assurer que les actions mises en place sont efficaces et qu'elles n'entraînent pas de conséquences négatives sur le personnel, ALTEN assure un suivi rigoureux des impacts de la fin des relations d'affaires. Cela inclut des évaluations régulières pour mesurer les effets sur les collaborateurs affectés par la fin de projet. Des entretiens individuels et des collectes de *feedbacks* sont réalisés pour comprendre l'impact sur leur parcours professionnel, leur bien-être et leur motivation. En fonction des résultats, des actions correctives peuvent être déployées pour ajuster les mesures de réaffectation ou de soutien à la reconversion. Ce suivi continu garantit que l'entreprise réagit de manière appropriée et prend les décisions nécessaires pour minimiser les effets négatifs.

Dialogue social

ALTEN entretient un dialogue social régulier avec ses collaborateurs et les partenaires sociaux pour favoriser des liens constructifs et créateurs de valeur, améliorant ainsi la performance de l'entreprise, la protection des collaborateurs et garantissant le dialogue. En 2025, le taux de réalisation des entretiens annuels attendus était de 79 %, permettant ainsi aux salariés de discuter des compétences, de la satisfaction, des souhaits d'évolution de carrière et des besoins de formation. Le processus de dialogue avec les collaborateurs est décrit à la page 208.

POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET GESTION DES CARRIÈRES

ALTEN s'engage à favoriser le développement continu des compétences et à accompagner chaque collaborateur dans la construction de son parcours professionnel, en cohérence avec les engagements n° 2 et n° 6 de sa Charte Développement Durable et les principes de sa Charte Éthique.

Cet engagement de la Politique sociale repose sur une approche globale et inclusive, visant à :

- garantir un accès équitable à des opportunités de formation et d'évolution professionnelle, en réponse aux besoins individuels et aux enjeux stratégiques du Groupe ;
- anticiper les évolutions des métiers et des compétences, notamment face aux transitions technologiques (ex. : numérique, énergie, IA) et aux attentes du marché, *via* une veille active et des partenariats éducatifs ;
- créer un environnement propice à l'épanouissement professionnel, en offrant des parcours personnalisés, des dispositifs de mentorat et des opportunités de mobilité interne ou internationale.

Mise en œuvre et gouvernance : cet engagement est piloté par la Direction des Ressources humaines, en collaboration avec les directions métiers, les correspondants locaux et les représentants du personnel.

Dans le cadre du déploiement progressif de la politique à partir de 2026, les indicateurs de performance et les cibles associées seront définis, structurés et partagés avec les parties prenantes internes, puis intégrés aux cycles de suivi du Groupe.

Sauf mention contraire, les actions décrites dans cette section sont financées par les budgets opérationnels récurrents des directions concernées (RH, RSE, QSE, Achats, IT…). Les ressources mobilisées (équipes internes, outils, dispositifs de formation et de pilotage) ne représentent pas un montant significatif au regard des dépenses opérationnelles (OPEX) ou d'investissement (CAPEX) consolidées du Groupe. Elle est intégrée à la stratégie globale du Groupe et fait l'objet d'un suivi régulier *via* des indicateurs clés (taux de formation, satisfaction des collaborateurs, mobilité interne), dans le cadre du *reporting* annuel de durabilité.

Actions relatives au développement des compétences et à la gestion des carrières

ALTEN prend en compte les impacts et opportunités associés à l'enjeu « Développement des compétences et gestion des carrières » présentés à la section 4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3] et s'attache depuis sa création à accompagner ses collaborateurs dans leur évolution professionnelle.

Des ressources humaines et technologiques sont allouées pour garantir la qualité des parcours de formation : formateurs internes et externes, plateformes *e-learning* et outils numériques de gestion. Des budgets sont spécifiquement dédiés à la création de formations adaptées aux enjeux du Groupe, avec un suivi constant pour optimiser l'impact des actions de formation et répondre aux besoins en compétences, à la fois en France et à l'international. Concernant la carrière, des équipes dédiées de gestionnaires de carrières analysent les données de performance et ajustent les stratégies de mobilité et de développement des compétences pour répondre aux besoins stratégiques du Groupe.

L'efficacité des actions en place est pilotée par ces équipes *via* des indicateurs de performance clés tels que la part de collaborateurs formés, le volume de formation et le budget alloué à la formation ou encore le taux de promotion, le volume de mobilité. Ces indicateurs font l'objet d'un *reporting* au plus haut niveau de la direction, au travers des Comités de direction mensuels ou auprès de la Direction générale chaque semestre.

Formation professionnelle

ALTEN joue un rôle clé dans une société en perpétuelle transformation. Sa politique de formation intègre les évolutions technologiques et anticipe les défis de demain. Son objectif principal est d'adapter les compétences de ses collaborateurs aux besoins du marché et d'accompagner leurs projets professionnels.

En France par exemple, chaque population du Groupe dispose d'un service formation dédié :

- AMPLIFY *Business Managers* ;
- AMPLIFY Fonctions Supports ;
- AMPLIFY Consultants.

En 2025, les équipes formation ont travaillé en particulier pour :

- la poursuite du développement d'une offre de formation en intra entreprise adaptée aux besoins communs des filiales du Groupe : par exemple « module sur la vente d'offres » pour les *Business Managers*, « module responsable de site industriel » pour les consultants, etc. ;
- l'augmentation du nombre de formations conçues et animées par des experts internes, préalablement accompagnés dans la montée en compétences requise pour exercer ce rôle ;
- l'enrichissement des formations digitalisées développées en interne (*e-learning, blended learning*…) et extension de leur diffusion aux filiales internationales ;
- le déploiement de plusieurs parcours d'intégration métiers ;
- le déploiement des *e-learnings* sur l'IA qui accompagnent l'adoption des outils.

Gestion des carrières, mentorat et mobilité

Chemins de carrière Ingénieurs

Le Groupe ALTEN offre une gestion des ressources humaines dynamique favorisant la diversité des parcours et le développement des compétences. L'évolution des consultants chez ALTEN n'est pas linéaire. Chacun des collaborateurs aspire à des évolutions différentes en fonction de différents critères (personnalité, éducation, secteur d'activité, etc.). Le Groupe met tout en œuvre afin de pouvoir proposer des solutions d'évolution de carrière à tous les consultants et ce en fonction de leur niveau d'expérience et de leur souhait d'activité.

Mentorat

Depuis 2023, ALTEN France déploie son programme d'excellence « Boost ta Carrière », conçu en collaboration avec l'ensemble des directions pour accompagner nos talents dans leur évolution professionnelle. Ce dispositif répond à trois ambitions clés : fidéliser, faire monter en compétences et projeter nos collaborateurs dans leur trajectoire de carrière.

Le programme propose un parcours complet pour les consultants souhaitant évoluer dans l'une des quatre filières : Business & Management, Spécialiste, Chef de Projet, Fonctions Support.

Chaque participant bénéficie :

- d'un mentorat personnalisé, animé par un pair expérimenté (Directeurs de Projet, Experts, Directeurs de pôle…). En 2025, plus de 90 mentors se sont engagés dans cette mission ;
- d'un suivi renforcé, avec un rendez-vous dédié avec son Directeur de *Business Unit* et un point semestriel avec son Chargé de Missions Carrière ;
- d'un pack formation « Développer son potentiel », pour accélérer la montée en compétences.

Des résultats concrets et inspirants :

- + 250 collaborateurs intégrés chaque année ;
- + 100 promotions depuis son lancement ;
- 91 % des mentors et 80 % des mentorés satisfaits (selon l'enquête réalisée en 2024).

Ces chiffres confirment l'impact positif du programme sur le développement personnel et professionnel de nos équipes.

Pour garantir un mentorat de qualité, des workshops dédiés à l'animation d'un mentorat réussi ont été mis en place cette année. Cette démarche collaborative renforce l'efficacité et la pertinence du programme.

Fort de son succès en France, ALTEN prévoit de déployer à moyen terme « Boost ta Carrière » à l'international, afin d'offrir à toujours plus de collaborateurs l'opportunité d'accélérer leur carrière au sein du Groupe.

Mobilité interne

La dynamique internationale du Groupe est une source d'opportunité pour les collaborateurs qui ont le choix d'évoluer sur des chemins de carrières en interne de leur entité juridique mais aussi de demander une mobilité vers une autre entité juridique du Groupe dans le même pays ou à l'international. Le Groupe ALTEN offre de nombreuses opportunités de mobilités géographiques en France, à l'étranger et dans ses filiales. Il accompagne ainsi son développement national et international.

Une plateforme en ligne mettant à la portée de tous les collaborateurs les opportunités de mobilité interne permet :

- d'avoir accès aux offres du Groupe ;
- de contacter son référent carrière pour postuler.

ALTEN offre donc à ses employés de nombreuses opportunités de progression de carrière, que ce soit par des promotions internes, des changements de poste au sein de différents secteurs comme l'aéronautique, l'automobile, ou les télécommunications, ou encore par des déplacements dans ses nombreux bureaux à travers le monde.

La mobilité interne repose notamment sur :

- le développement des compétences ;
- la découverte d'un nouveau métier ;
- la formation aux nouveaux métiers.

Nouvel élan de carrière, la mobilité interne permet aux collaborateurs d'élargir leur réseau dans l'entreprise. Elle permet aussi de créer des passerelles entre les directions et les services. De plus en plus pratiquée, la synergie interdirection s'observe, ce qui contribue aussi à la performance et au développement de l'entreprise.

Indicateurs en matière de formation et développement des compétences *[S1-13]*

	Total		Hommes		Femmes		Autres	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Part des effectifs ayant bénéficié d'un entretien annuel (sur l'effectif total)	58,2 %	**68,8 %**	*non caclulé en 2024*	**68,0 %**	*non caclulé en 2024*	**70,8 %**	*non caclulé en 2024*	**100 %**
Part des effectifs ayant bénéficié d'un entretien annuel (sur le volume d'entretiens attendus)	76,1 %	**78,6 %**						
Nombre d'heures moyen de formation par salarié de l'effectif total	9,5	**12,2**	14,2	**12,1**	13,0	**13,5**	*non caclulé en 2024*	*N/A*

Pour compléter cette vue, il est possible de préciser que parmi les collaborateurs du Groupe, 74 % des femmes et 76 % des hommes ont suivi au moins une formation en 2025.

Ramené au nombre de collaborateurs formés, le nombre moyen d'heures de formation était de 20 heures par collaborateur.

Indicateurs en matière de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale) *[S1-16]*

	2024	2025
Écart de rémunération entre les hommes et les femmes*	**11,0**	**9,12**
* *un indicateur >0 indique un écart en faveur des hommes.*		
Ratio de rémunération totale		
France	10	**17,38**
Inde	NC	**NC**
Espagne	20,20	**18,82**
Italie	10,34	**13,70**
Chine	20,21	**17,89**

Ces indicateurs couvrent 95 % des effectifs.

Conformément aux exigences de l'ESRS S1, ALTEN calcule un ratio de rémunération totale en rapportant la rémunération la plus élevée du Groupe à la rémunération médiane de l'ensemble des collaborateurs (ratio consolidé 2025 : 19,99 *vs* 29,26 en 2024). La rémunération totale utilisée pour ce calcul inclut l'ensemble des composantes de rémunération, à l'exception des attributions gratuites d'actions (AGA). Compte tenu de la diversité géographique et des structures salariales propres aux métiers de l'ingénierie, l'interprétation d'un ratio consolidé Groupe demeure limitée ; à ce titre, il n'est pas présenté dans le tableau de synthèse. Afin de fournir une lecture plus représentative de la réalité opérationnelle, ALTEN privilégie une présentation des ratios par pays, en se concentrant sur les cinq principaux pays en termes d'effectifs. Des travaux seront menés en 2026 pour préciser le traitement des AGA et définir, le cas échéant, leurs modalités d'intégration dans le calcul et/ou la présentation associée.

L'écart de rémunération constaté reflète plusieurs facteurs structurels. Il s'explique d'une part par la représentation encore inégale des femmes dans certains postes de direction, et d'autre part par la diversité des métiers de l'ingénierie exercés au sein du Groupe et par sa présence internationale. Les niveaux de rémunération varient d'un pays à l'autre en fonction des marchés locaux, des bassins d'emploi et des compétences techniques recherchées, ce qui influence mécaniquement l'agrégat consolidé. Cet écart ne reflète pas de différences de traitement à poste équivalent : ALTEN veille à garantir une rémunération équitable et proportionnée à la performance de chaque collaborateur, en cohérence avec ses principes de responsabilité sociale.

Ces indicateurs sont essentiels pour mesurer et suivre la progression du Groupe en matière d'équité salariale et de diversité. Ils s'inscrivent dans une démarche stratégique visant à réduire les inégalités salariales et à promouvoir une rémunération équitable, en conformité avec les objectifs de la CSRD.

Des informations méthodologiques sont disponibles à la section 4.1.7.1 Note méthodologique.

4.1.3.3.4 Égalité de traitement et des chances pour tous

Rappel des IRO matériels

Enjeux	Opportunités	Périmètre et impact
Contribution à la diversité et l'inclusion des collaborateurs	Opportunité d'attractivité et de rétention des collaborateurs due à une politique ESG du Groupe évaluée comme innovante et impactante	Activités propres du Groupe CT

Enjeux	Impacts positifs	Périmètre et impact	Localisation dans la chaîne de valeur
Contribution à la diversité et l'inclusion des collaborateurs	Impacts positifs sur la diversité et l'inclusion des collaborateurs grâce à une politique ESG du Groupe impactante	Activités propres du Groupe CT	Collaborateurs

POLITIQUE

ALTEN s'engage à promouvoir un environnement de travail inclusif et diversifié, en cohérence avec les engagements n° 2 et n° 9 de sa Charte Développement Durable et les principes de sa Charte Éthique.

Cet engagement de la Politique sociale repose sur une approche proactive et structurée, visant à :

- garantir l'égalité des chances pour tous les collaborateurs, en luttant activement contre toute forme de discrimination fondée, entre autres, sur : le sexe, l'extraction nationale, l'origine sociale, l'âge, l'origine ethnique, la religion, l'orientation sexuelle, le handicap, la situation familiale, à l'appartenance à une minorité nationale ou ethnie, l'apparence physique, aux opinions politiques ou l'état de santé, ainsi que toute discrimination basée sur des caractéristiques personnelles.

  ALTEN s'engage à offrir à chaque collaborateur des opportunités professionnelles équitables, en veillant à ce que ces critères ne constituent jamais un obstacle à l'embauche, à la formation, à l'évolution de carrière ou aux conditions de travail ;
- encourager la diversité au sein des équipes, en valorisant les différences comme une source d'enrichissement collectif et en mettant en place des dispositifs concrets pour attirer, intégrer et retenir des talents variés ;
- sensibiliser et former l'ensemble des collaborateurs et managers aux enjeux de la diversité et de l'inclusion, afin de cultiver une culture d'entreprise ouverte, respectueuse et innovante.

Mise en œuvre et gouvernance : cet engagement de la Politique sociale est piloté par la Direction des Ressources humaines, en collaboration avec les directions locales et les représentants du personnel. Elle est intégrée à la stratégie globale du Groupe et fait l'objet d'un suivi annuel *via* des indicateurs clés (taux de féminisation, diversité des recrutements, satisfaction des collaborateurs) publiés dans le rapport de durabilité.

Dans le cadre du déploiement progressif de la politique à partir de 2026, les indicateurs de performance et les cibles associées seront définis, structurés et partagés avec les parties prenantes internes, puis intégrés aux cycles de suivi du Groupe.

Sauf mention contraire, les actions décrites dans cette section sont financées par les budgets opérationnels récurrents des directions concernées (RH, RSE, QSE, Achats, IT…). Les ressources mobilisées (équipes internes, outils, dispositifs de formation et de pilotage) ne représentent pas un montant significatif au regard des dépenses opérationnelles (OPEX) ou d'investissement (CAPEX) consolidées du Groupe.

Actions relatives à l'égalité de traitement et des chances pour tous

ALTEN prend en compte les impacts et opportunités associés à l'enjeu « Contribution à la diversité et l'inclusion des collaborateurs » présentés à la section 4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3] et place la promotion de la diversité et de l'inclusion au centre de sa politique de ressources humaines.

Le Groupe désire ainsi briser les idées reçues sur les métiers de l'Ingénierie et favoriser l'intégration et l'inclusion. ALTEN est conscient de la nécessité d'investir dans une stratégie qui reconnaisse les personnes de toutes origines, d'ethnicité, d'âge, de sexe, d'orientation sexuelle, de religion et de statut de handicap. L'entreprise s'engage à offrir des chances d'emploi égales, créer un environnement de travail exempt de toute discrimination et vise à instaurer et conserver un climat de tolérance et d'ouverture au travers de la sensibilisation de ses collaborateurs et parties prenantes.

En France, ALTEN est signataire de la Charte de la Diversité portée par le réseau « Les entreprises pour la Cité ».

L'allocation de ressources inclut des budgets pour l'aménagement des postes de travail (par exemple, équipements ergonomiques, logiciels adaptés), la formation des managers et des équipes sur les enjeux de l'inclusion, l'organisation de formations sur la diversité, ainsi que pour la mise en place d'initiatives ciblées visant à renforcer l'inclusion au sein de l'entreprise.

Chaque année, les indicateurs tels le taux de féminisation des métiers, l'écart salarial ou le *turnover* des femmes à la suite d'un retour de congé maternité sont revus afin de garantir une égalité de traitement. Ces données sont examinées par un Comité de pilotage diversifié, incluant des membres de la Direction générale et des responsables RH, qui se réunit trimestriellement pour faire un point sur l'évolution des indicateurs clés (ex. : taux de féminisation, écarts salariaux, intégration des personnes en situation de handicap, etc.).

L'Ingénierie est multiculturelle

La diversité culturelle est une réalité pour le Groupe ALTEN. Elle est favorisée par la croissance internationale du Groupe et les opportunités de mobilité. Plus de 100 nationalités sont représentées dans les effectifs du Groupe.

Féminisation des métiers de l'Ingénieur

ALTEN est historiquement engagé dans des actions en faveur de la féminisation de ses métiers, notamment ceux de l'Ingénierie.

En 2026, ALTEN déploiera son programme INSPIRE pour accélérer la féminisation des métiers scientifiques et techniques. Ce programme international, structuré et piloté par la direction, repose sur des indicateurs de suivi assortis d'objectifs Groupe et s'articule autour de trois axes :

- agir dans l'écosystème en informant les filles dès le plus jeune âge sur les métiers scientifiques et techniques, en encourageant celles qui s'engagent dans ces filières et offrir des débouchés aux jeunes diplômées.

  Exemples d'actions : interventions dans les écoles, partenariats avec associations, création d'INSPIRE Circles locaux pour mobiliser écoles, clients et réseaux professionnels ;

- agir au sein d'ALTEN pour créer un environnement inclusif et équitable, féminiser les métiers techniques et commerciaux, développer l'expertise des collaboratrices et accompagner leur progression vers des postes de direction.

  Exemples d'actions : soutien à la parentalité, tolérance zéro sur les comportements sexistes, formation des managers aux biais inconscients, mise en place de programmes de mentorat et de communautés internes ;

- agir au sein d'ALTEN pour créer un environnement inclusif et équitable, féminiser les métiers techniques et commerciaux, développer l'expertise des collaboratrices et accompagner leur progression vers des postes de direction.

  Exemples d'actions : soutien à la parentalité, tolérance zéro sur les comportements sexistes, formation des managers aux biais inconscients, mise en place de programmes de mentorat et de communautés internes.

Pour alimenter cette ambition, différentes pistes seront explorées, aussi bien au niveau du développement des compétences qu'au niveau des conditions de travail. Une gouvernance claire, incarnée par la direction, garantira la cohérence et le suivi du programme, avec un pilotage local et une coordination Groupe. Les actions seront consolidées chaque année dans un INSPIRE Report.

D'autre part, le Groupe étant un acteur majeur de l'insertion professionnelle des jeunes, il s'attache à sensibiliser et à convaincre les femmes de rejoindre les filières techniques et scientifiques. Les partenariats tissés avec des associations comme « Elles Bougent » en France permettent d'accompagner l'orientation des étudiantes. ALTEN est ainsi présente le plus en amont possible, dans les collèges et les lycées.

Enfin, le Groupe déploie chaque année en mars une grande campagne autour de la féminisation des métiers scientifiques. En 2025, ALTEN a célébré son engagement auprès d'Elles bougent et le rôle de ses marraines et relais à travers un portfolio d'interviews. Les marraines et relais y partagent leurs parcours, leurs motivations et l'importance de servir de modèles pour inspirer les jeunes générations.

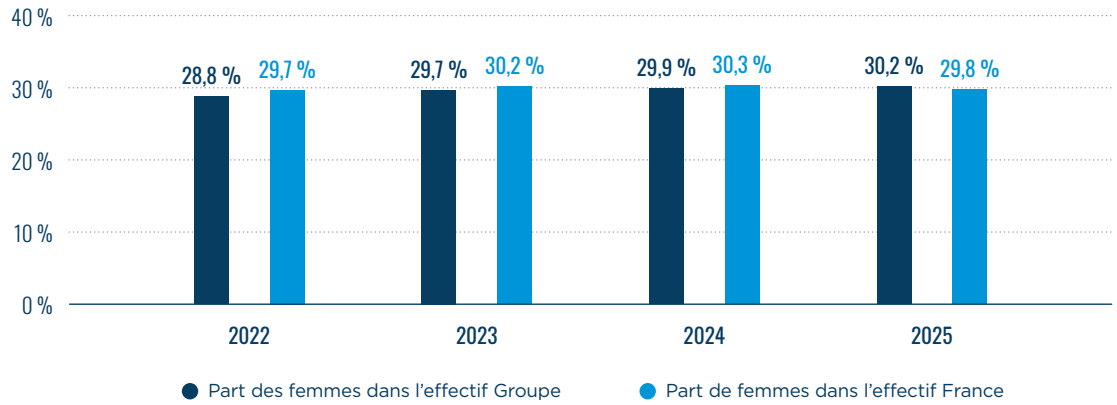
Évolution de la part des femmes dans l'effectif

En 2023, ALTEN a participé à l'accélérateur *SDG Ambition* proposé par le Pacte mondial des Nations unies et a choisi le *benchmark* « Égalité des sexes ». Au travers de ce programme d'accélération qui s'est terminé au 1er trimestre 2024, ALTEN s'est fixé pour objectif d'aller encore plus loin sur le sujet en :

- s'engageant auprès d'ONU Femmes et le Pacte mondial des Nations unies *via* la signature des *Women's Empowerment Principles* en mars 2024 ;
- travaillant à un état des lieux précis pour se fixer des objectifs ambitieux ;
- redynamisant son plan diversité *via* des actions ciblées portées par les différentes directions du Groupe.

ALTEN déploiera en 2026 son plan féminisation dont les leviers porteront sur son écosystème et son fonctionnement interne.

▶ ÉVOLUTION DE LA PART DES FEMMES DANS LES EFFECTIFS DANS LE GROUPE ET EN FRANCE ENTRE 2022 ET 2025



Index égalité femmes-hommes 2025 en France

Depuis le 1er mars 2019, les entreprises françaises de plus de 1 000 salariés mesurent cinq indicateurs.

Elles publient leur note globale selon la méthodologie de calcul de l'index de l'égalité femmes-hommes.

ALTEN SA a obtenu la note de 89/100.

ALTEN SYSTÈMES D'INFORMATION ET RÉSEAUX a obtenu la note de 80/100.

ALTEN SUD-OUEST a obtenu la note de 88/100.

ALTEN TECHNOLOGIES a obtenu la note de 89/100.

Insérer et maintenir dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap

Chaque année, le Groupe ALTEN s'investit dans le développement d'une politique en faveur des personnes en situation de handicap. Il s'engage pour le maintien dans l'emploi et la sensibilisation des collaborateurs. Les équipes RH s'assurent de :

- l'accompagnement dans les démarches administratives ;
- l'adaptation ergonomique des postes de travail ;
- et parfois une permanence « Conseil et Écoute ».

En France, le référent handicap d'ALTEN gère une cellule handicap dédiée aux entités France et a en charge l'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap proposé par le Groupe comme :

- une aide financière annuelle pour un aménagement ou une aide externe rendue nécessaire par le handicap du salarié ;
- des jours d'absence rémunérés pour le suivi médical.

Formation des collaborateurs

Des contenus interactifs de formation sont accessibles à tous les collaborateurs depuis l'intranet. Ils comprennent plusieurs éléments :

- *e-learning ;*
- FAQ.

Collaboration avec le secteur protégé

ALTEN s'engage à favoriser l'inclusion en travaillant étroitement avec des entreprises adaptées, notamment *via* la co-traitance sur certains projets clients et dans le cadre de ses achats. Cette approche permet de soutenir et d'accompagner ces structures en apportant le savoir-faire du Groupe.

Concrètement, ALTEN met en œuvre plusieurs actions pour intégrer des salariés du secteur adapté dans ses projets :

- mise en place d'équipes de support fonctionnel pour la maintenance et le développement sur SAP et *Cloud Software Engineering*, incluant des collaborateurs issus du secteur adapté ;
- support aux utilisateurs pour la gestion des droits d'accès aux outils, avec des équipes comprenant jusqu'à 50 % de salariés du secteur adapté ;
- gestion de configuration et consolidation des plannings réalisée par des équipes mixtes ;
- participation à des projets d'Ingénierie mécanique, où jusqu'à 75 % des tâches (spécification, déploiement, utilisation d'outils) ont été confiées à des salariés du secteur adapté ;
- contribution à des projets de développement logiciel embarqué *via* des partenariats avec des entreprises adaptées ;
- mise en place d'équipes dédiées à la Tiers Maintenance Applicative, assurant un support technique et fonctionnel complémentaire.

Ces initiatives illustrent l'engagement d'ALTEN à élargir son panel de fournisseurs issus du secteur protégé, tant pour ses prestations extérieures que pour ses achats, et à promouvoir l'inclusion dans ses activités.

L'Ingénierie n'a pas d'âge

La moyenne d'âge des collaborateurs permanents chez ALTEN est de 32 ans en France.

L'expertise des collaborateurs plus expérimentés permet de capitaliser sur des connaissances et compétences clés. Un processus de gestion de parcours professionnel leur est dédié. Il comprend un entretien de seconde partie de carrière et un accès privilégié à la formation.

Le Groupe favorise l'insertion de nombreux étudiants en stage, apprentissage ou alternance. Cela concerne surtout les métiers des Fonctions Support, plus adaptés à ce type de contrat.

Chacun est encadré par un tuteur ALTEN, chargé de son intégration et du bon déroulement de son contrat. Le tuteur transmet ses connaissances à l'étudiant, qui acquiert progressivement les compétences liées à la formation et à son futur métier. L'alternance est pour ALTEN l'opportunité de former les collaborateurs à ses métiers et de déceler les meilleurs potentiels

Indicateurs en matière d'égalité de traitement et des chances pour tous

Indicateurs de diversité [S1-9]

	Hommes		Femmes		Autres		Total	
Effectifs par genre au sein du *top management* au 31 décembre année N	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**
En nombre	294	**312**	47	**62**	0	**0**	341	**374**
En pourcentage	86,2 %	**83,4 %**	13,8 %	**16,6 %**	0	**0**		

Ces indicateurs couvrent 95 % des effectifs.

ALTEN définit ses *top managers* comme étant les salariés conviés chaque année à la convention des Directeurs. Cette définition ayant évolué par rapport au précédent exercice, la donnée 2024 présentée dans le tableau ci-dessus tient compte de ce changement.

Dans le cadre de son plan de féminisation, ALTEN mettra en place de nouvelles actions à partir de 2026 pour viser à la féminisation de ses instances dirigeantes ainsi qu'à la féminisation de ses métiers. La démarche d'ALTEN en faveur de la féminisation est présentée à la section Féminisation des métiers de l'Ingénieur page 217.

Des informations méthodologiques sont disponibles à la section 4.1.7.1 Note méthodologique.

Effectifs par tranche d'âge au 31 décembre de l'année N	Moins de 30 ans		30-50 ans		Plus de 50 ans	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
En nombre	26 306	**24 197**	28 412	**29 136**	2 988	**3 725**
En pourcentage	45,6 %	**42,4 %**	49,2 %	**51,1 %**	5,2 %	**6,5 %**

Salariés en situation de handicap [S1-12]

Personnes en situation de handicap déclaré au 31 décembre de l'année N	2024	2025
Part des effectifs en situation de handicap	0,70 %	**1,0 %**

Ces indicateurs couvrent 82 % des effectifs.

Les équipes responsables des Ressources humaines collectent des données sur les personnes en situation de handicap *via* des déclarations volontaires des collaborateurs et des informations sur les besoins d'aménagement des postes de travail. Les données sont recueillies de manière confidentielle, dans le respect des lois locales sur la protection des données. Le Groupe met en place des actions de sensibilisation pour encourager les collaborateurs à se déclarer, que leur handicap soit visible ou invisible.

Les données collectées tiennent compte des spécificités locales liées à la réglementation, ce qui fait que certaines filiales peuvent ne pas disposer de toutes les informations nécessaires. ALTEN adapte ses pratiques de collecte selon les contextes géographiques et réglementaires pour garantir une approche uniforme dans tous ses sites.

Considérant que les handicaps peuvent revêtir beaucoup de formes différentes, ALTEN sensibilise ses collaborateurs à l'existence de dispositif en place en faveur des aménagements de postes et des conditions de travail proposées aux personnes touchées par le handicap, visible ou invisible, veillant ainsi à encourager les collaborateurs concernés à se déclarer.

Des informations méthodologiques sont disponibles à la section 4.1.7.1 Note méthodologique.

4.1.4 Informations sur la conduite des affaires [ESRS G1]

4.1.4.1 Gestion des impacts, risques et opportunités

La procédure d'ALTEN pour identifier les impacts, risques et opportunités matériels est présentée à la section 4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3].

Concernant la conduite d'affaires, suivant cette analyse, différents éléments ont été identifiés :

Enjeux	Risques	Périmètre & Impact
Éthique des affaires	Risque de sanction, litige et contentieux en cas de non-conformité aux obligations réglementaires et contractuelles en matière d'éthique des affaires	Activités propres du Groupe – CT

Enjeux	Impacts négatifs	Périmètre & Impact	Localisation dans la chaîne de valeur
Éthique des affaires	Impacts négatifs sur l'intégrité des lanceurs d'alerte	Activités propres du Groupe – CT	Collaborateurs

* *Périmètre peut être : Activités propres du Groupe, chaîne de valeur amont.*
Impact peut être : CT : court terme ; MT : moyen terme ; LT : long terme.

▶ **NOTRE DÉMARCHE ÉTHIQUE, FONDÉE SUR LA CHARTE DÉVELOPPEMENT DURABLE, CONTRIBUE AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU ET AUX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL.**

Objectifs de développement durable	Engagement de la charte de développement durable	
	Engagement n° 1 Agir avec intégrité et veiller au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables	**Engagement n°8** Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe

4.1.4.2 Culture d'entreprise au sein d'ALTEN *[g1-1]*

4.1.4.2.1 Les valeurs du Groupe

ALTEN associe valeurs humaines, développement durable et culture d'Ingénieur au service de la performance pour satisfaire ses parties prenantes. La culture d'entreprise du Groupe est fondée sur des valeurs clés partagées par tous les collaborateurs, qui s'articulent autour de trois piliers structurants : la culture d'Ingénieur, la croissance durable et le développement du capital humain.

Culture d'Ingénieur

Les équipes ALTEN cultivent la même appartenance à un environnement technologique fondée sur :

- la créativité ;
- l'innovation ;
- la quête de solutions.

Croissance durable

ALTEN est une entreprise financièrement solide et fidèle à ses engagements grâce à :

- la qualité de son management ;
- la qualité de ses équipes ;
- sa rigueur de gestion.

Développement du capital humain

Les engagements fondamentaux du Groupe sont les suivants :

- cultiver les talents ;
- permettre le développement individuel ;
- développer l'expertise ;
- fournir un tremplin pour l'avenir.

De plus, le Groupe ALTEN a construit son développement sur la base des principes fondamentaux d'intégrité et de transparence. Les dirigeants et salariés du Groupe ALTEN les mettent en œuvre pour établir durablement des rapports de confiance avec l'ensemble de ses parties prenantes : collaborateurs, actionnaires, clients publics ou privés, fournisseurs, concurrents et tout autre partenaire. En ce sens, le Groupe ALTEN respecte :

- les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;
- les différentes conventions de l'Organisation internationale du travail ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Les engagements du Groupe à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et réglementations nationales et internationales sont formalisés dans trois documents fondateurs, diffusés en interne et en externe.

- la Charte Éthique décrite ci-dessous ;
- la Charte Développement Durable, présentée à la section 4.1.1.4.1 Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur [SBM-1] ;
- la Charte Achats Responsables, présentée à la section 4.1.4.6.3 Achats Responsables.

La Charte Éthique

La Charte Éthique formalise depuis de nombreuses années l'engagement du Groupe ALTEN dans sa manière de conduire son activité et fixe un cadre dans la conduite attendue pour l'ensemble de ses collaborateurs. La Charte Éthique prend en compte notamment les enjeux suivants :

- Droits humains ;
- diversité, inclusion et non-discrimination ;
- prévention du harcèlement ;
- environnement et développement durable ;
- santé et sécurité des collaborateurs ;
- protection des données personnelles ;
- protection de la propriété intellectuelle et des savoir-faire.

La Charte Éthique est distribuée à chaque collaborateur lors de son entrée dans le Groupe et est mise à disposition sur l'Intranet ainsi que sur le site internet du Groupe. Elle a pour objet de sensibiliser les collaborateurs du Groupe ALTEN aux enjeux liés à l'éthique des affaires, au travers d'exemples pratiques et de principes directeurs. La Charte Éthique est consultable par toutes les parties prenantes à l'adresse suivante : www.alten.com/fr/le-groupe/alten-une-entreprise-engagee/.

La Charte Éthique a été mise à jour en 2025 afin d'intégrer le sujet de l'Intelligence Artificielle et de réaliser quelques ajouts sur les autres sujets.

De plus, le programme du Département Éthique & Conformité vise à garantir que les pratiques commerciales et la culture d'entreprise d'ALTEN intègrent une culture d'intégrité et de transparence partout dans le monde.

D'autres politiques structurantes, telles que le Code de conduite anticorruption, la Charte Achats Responsables ou encore la Charte Développement Durable, seront détaillées au fil du chapitre. Celles-ci témoignent de l'engagement d'ALTEN en faveur d'une gouvernance responsable, éthique et durable.

Diffusion des valeurs

Les valeurs du Groupe sont largement diffusées :

- elles figurent dans les fiches de poste et les supports RH ;
- elles sont intégrées dans les formations d'intégration des nouveaux collaborateurs, en France comme à l'international ;
- elles sont régulièrement rappelées lors des entretiens annuels d'évaluation, et à travers les campagnes de communication interne (intranet, newsletters, séminaires managériaux, vidéos, etc.) ;
- elles sont portées par l'exemplarité du management, à travers les actions du Département Éthique & Conformité, garant de leur application dans l'ensemble du Groupe.

Évaluation de la culture d'entreprise

La culture d'entreprise est évaluée de façon qualitative et quantitative à travers plusieurs dispositifs :

- les enquêtes internes de satisfaction mensuelles menées auprès des consultants, permettant d'évaluer leur perception du climat social, de l'environnement de travail et de la qualité du management (le dispositif est décrit à la section Fidéliser les talents à la page 212 ;
- des indicateurs de pilotage RH (mobilité, fidélisation, promotion interne, égalité professionnelle, etc.) ;
- des retours issus des canaux d'alerte ou de signalement, gérés de manière confidentielle et sécurisée.

Ces évaluations permettent d'identifier les points forts de la culture d'entreprise, mais aussi les axes d'amélioration, qui alimentent les plans d'action RH, managériaux ou éthiques du Groupe.

Solidarités, un exemple d'application des valeurs d'ALTEN

ALTEN s'engage activement auprès de nombreuses associations et ONG pour soutenir des causes sociales, médicales et environnementales. Cet engagement reflète la volonté d'ALTEN de jouer un rôle positif et responsable auprès des communautés locales, participant activement au développement des territoires.

C'est plus de 150 associations à but non lucratives, fondations ou ONG qu'ALTEN a soutenu en 2025 au travers le monde, *via* des dons en numéraires, des dons d'objets ou du mécénat de compétences. Ce dernier permet à des collaborateurs de mettre leurs compétences au profit d'associations et de fondations dans des projets informatiques, opérationnels et fonctionnels.

En France, en 2025, plusieurs actions fortes ont été réalisées par l'intermédiaire de la cellule en charge des opérations de solidarité, ALTEN Solidaire, dont :

- des collectes :
  - collectes nationales au profit :
    - des Restos du Cœur a permis de collecter 1,2 tonne de produits (alimentaire, hygiène, jouet, livres, vêtements),
    - de Lunettes sans frontière (550 paires de lunettes),
    - You care, Agir pour les animaux, Love ton poilu (200 kg de produits animaliers alimentaires et non alimentaires),
  - 500 cartes de vœux réalisées au profit des personnes âgées isolées pour l'association des Petits frères des pauvres,
  - un don pour l'achat de jouets au profit de l'association *Burns and Smiles ;*
- de l'aide aux associations sur des projets d'accompagnement, *via* le mécénat de compétences comme :
  - *Burns and Smiles*, développement d'un jeu vidéo pour les enfants grands brûlés à mieux comprendre leur parcours de soins. Ce projet illustre parfaitement l'engagement d'ALTEN. Il a permis de développer *Le Royaume d'Ailm*, un jeu vidéo éducatif destiné aux enfants grands brûlés afin de les aider à mieux comprendre leur parcours de soins. Conçu en collaboration avec l'association Burns and Smiles et grâce au mécénat de compétences mobilisant 19 collaborateurs ALTEN, ce jeu propose une aventure immersive où l'enfant incarne un petit dragon brûlé et découvre, sous forme de quêtes, les étapes de cicatrisation et les rôles des soignants. Ce dispositif innovant, complété par un espace pédagogique pour les parents, vise à rendre l'hospitalisation moins anxiogène et à renforcer le lien entre familles et équipes médicales,

- France Nature Environnement dans le développement de sa communication digitale et son système d'information,
- ONG Red VTOL dans la conception d'une ambulance aérienne humanitaire,
- l'Armée du Salut, accompagnement à la formation d'outils bureautiques.

D'un autre côté, participant à la fois à la démarche solidaire du Groupe et à sa démarche environnementale, la cellule Dons aux Associations

- développe des partenariats informatiques avec des associations de divers horizons :
  - éducation,
  - insertion,
  - réinsertion professionnelle ;
- fournit des équipements permettant à ces dernières de proposer des formations informatiques ou l'accès à des PC pour la recherche d'emploi. Pour cela, ALTEN remastérise en interne les PC en obsolescence de son parc et les équipe avec des applications développées en interne concernant :
  - l'aide à la recherche d'emploi,
  - l'aide à la rédaction de CV,
  - des tutoriels de préparation à l'entretien d'embauche.

Depuis 2013, plus de 12 000 ordinateurs ou équipements informatiques ont été donnés à une quarantaine d'associations (aide ponctuelle, suivi de projet de développement aux services des bénéficiaires).

ALTEN s'engage par ailleurs à soutenir les réservistes souhaitant dédier du temps à la Société au travers de missions confiées par l'armée.Gouvernance & Engagements

4.1.4.3 Éthique & Conformité

4.1.4.3.1 Gouvernance & Engagements

Le Directeur de chaque entité juridique est responsable du déploiement et de l'application du programme de conformité par les collaborateurs de son périmètre. À ce titre, il désigne un ambassadeur éthique & conformité, chargé de l'assister dans le déploiement et l'animation du programme de conformité à l'échelle de son entité.

Le Département Éthique & Conformité anime la démarche conformité du Groupe en s'appuyant sur le réseau interne d'ambassadeurs éthique & conformité. Rattaché à la Direction juridique, son rôle est le suivant :

- veiller au respect des normes partout où le Groupe opère ;
- ancrer la conformité dans une démarche responsable et continue ;
- relayer les exigences et l'ambition de la direction au sein des différentes entités du Groupe et remonter les signalements reçus en local ;
- coordonner et homogénéiser les actions menées dans le Groupe ALTEN ;
- rédiger les procédures et les politiques Groupe relatives à l'éthique et à la conformité et piloter leur diffusion ;
- mettre en place l'ensemble des outils pédagogiques destinés à la diffusion de la culture de conformité ;
- assurer un suivi des nouvelles réglementations afin d'ajuster les programmes de conformité existants.

Le responsable du Département Éthique & Conformité rapporte de façon régulière à la Direction générale sur ces sujets.

L'expertise des membres de la gouvernance est présenté à la section Compétences des Administrateurs page 102.

4.1.4.3.2 Prévention et détection des faits de corruption et de trafic d'influence *[G1-3] [G1-4] [GRI 102-17]*

Le groupe ALTEN a pour politique une « tolérance zéro » en matière de corruption et de trafic d'influence. Il s'attelle à diffuser ce message à l'ensemble de ses parties prenantes. Il agit par ailleurs dans le respect des standards nationaux et internationaux auxquels il est soumis en matière de détection et de prévention de faits de corruption. ALTEN a défini et déploie sa politique de prévention de la corruption conformément aux exigences de la loi Sapin II.

Référentiel Conformité

La Charte Éthique du groupe ALTEN formalise son engagement en matière de tolérance zéro concernant la corruption et les conflits d'intérêts. Les engagements du Groupe en matière de corruption sont complétés par le Code de conduite anticorruption applicable à l'ensemble des collaborateurs internes et externes et mandataires sociaux du Groupe. Il définit des grands principes (corruption, conflits d'intérêts, etc.) et les illustre afin que chacun puisse adopter un comportement éthique conforme à la politique du Groupe.

Le Code de conduite anticorruption est déployé dans l'ensemble du Groupe et s'accompagne d'un programme de communication et de sensibilisation. Il est accessible à l'ensemble des parties prenantes d'ALTEN sur le site internet du Groupe : www.alten.com/fr/le-groupe/alten-une-entreprise-engagee/. En complément de ce code, le Groupe s'est doté de guides d'application :

- un guide pratique sur les conflits d'intérêts. Il rappelle aux collaborateurs la politique du Groupe et le comportement à adopter ;
- une politique cadeaux et invitations. Elle rappelle les principes directeurs, le régime d'autorisation et fournit aux collaborateurs des recommandations pour faire face aux situations potentiellement à risque.

L'ensemble du référentiel anticorruption du Groupe ALTEN est disponible en plusieurs langues. Le Code de conduite anticorruption, la Charte Éthique et la politique cadeaux & invitations font l'objet d'une signature du collaborateur.

Cartographie des risques

Le groupe ALTEN élabore une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption suivant les spécificités du groupe ALTEN (activités, secteurs géographiques, etc.). Les différentes directions du Groupe (filiales et fonctions Groupe) doivent évaluer leurs risques de corruption au moyen de différents scénarios de corruption définis par le Groupe et que les entités peuvent enrichir. Enfin, un entretien formel de validation de l'exercice est conduit entre le Département Risques et Conformité et la direction concernée. Les éléments issus des cartographies locales font l'objet d'une cartographie Groupe. Celle-ci est présentée et validée par la Direction générale, puis présentée et validée par le Conseil d'administration. Deux nouveaux scénarios de risques ont été ajoutés à la cartographie des risques de corruption en 2025.

Procédures d'évaluation des tiers

Le Groupe a mis en place des procédures d'évaluation des tiers (clients, fournisseurs, cibles d'acquisition, etc.) et s'est doté des outils (bases de données, etc.) nécessaires à la réalisation de ces évaluations. L'évaluation d'un tiers avant l'entrée en relation d'affaires se fait en deux étapes :

- un formulaire interne et la consultation des bases de données permettent de catégoriser le tiers selon trois niveaux de risque (faible/moyen/fort) ;
- le dossier du tiers est approuvé au niveau local ou au niveau Groupe selon sa catégorie de risque.

La catégorie de risque est déterminée par plusieurs indicateurs notamment l'indicateur *Transparency International*, la présence du tiers dans un pays sous sanctions, l'existence de presse négative sur le tiers, etc. Certains types de tiers comme les intermédiaires commerciaux font l'objet d'évaluations complémentaires, étant considérés comme intrinsèquement à risque. ALTEN effectue systématiquement une évaluation des cibles des opérations de fusion-acquisition en s'appuyant, si nécessaire, sur l'expertise de cabinets externes.

Les utilisateurs de l'outil d'évaluation des tiers sont intégrés dans un réseau faisant l'objet d'une animation dédiée (communication, formations continue, partage de bonnes pratiques).

Procédures de contrôle comptable

Les procédures de contrôle comptable du Groupe ont été adaptées pour tenir compte des exigences légales en matière de prévention de la corruption. Elles ont pour but de vérifier la réalité des opérations comptables, leur conformité aux lois et règlements ainsi qu'aux procédures définies par l'organisation, la proportionnalité des montants et des opérations, l'origine ou le destinataire du paiement.

Politique cadeaux & invitations

Une politique cadeaux et invitations rappelle les principes directeurs, le régime d'autorisation et fournit aux collaborateurs des recommandations pour faire face aux situations potentiellement à risque. Ce document a été mis à jour en 2025.

Guide pratique sur les conflits d'intérêts

Un guide pratique sur les conflits d'intérêts rappelle aux collaborateurs la politique du Groupe et le comportement à adopter face à ce risque. Les règles relatives aux conflits d'intérêts sont présentées dans *l'e-learning* anticorruption obligatoire d'ALTEN. Ce document a été mis à jour en 2025.

Régime disciplinaire

La politique de lutte contre la corruption doit être connue et portée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Ainsi, pour s'assurer du strict respect des principes figurant dans le Code de conduite, ALTEN les a assortis d'un régime de sanctions disciplinaire.

Dispositif de contrôle et d'évaluation interne

Le dispositif de contrôle et d'évaluation interne permet de contrôler l'efficacité des mesures, d'identifier les écarts et de définir des actions de prévention de la corruption. Il s'effectue sur le fondement de la cartographie des risques de corruption dont le Département Éthique & Conformité assure la mise à jour.

Les audits réalisés par les équipes de l'audit interne permettent également de contrôler l'efficacité du dispositif anticorruption.

4.1.4.3.3 Dispositif d'alerte, procédure d'alerte et traitement des signalements

Le dispositif d'alerte du Groupe ALTEN répond aux exigences de la directive sur la protection des personnes qui signalent des infractions notamment celles relatives au droit de l'Union européenne (directive (EU) 2019/1937), à la Convention des Nations unies contre la corruption, à la loi Sapin II, à la loi relative au devoir de vigilance des sociétés-mères et des entreprises donneuses d'ordre et au Règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD).

Le dispositif d'alerte permet à l'ensemble des parties prenantes internes et externes du Groupe (collaborateurs, clients, fournisseurs, etc.) de soumettre une alerte éthique de manière confidentielle (et le cas échéant, de manière anonyme) sur une plateforme sécurisée, disponible 24h/24 et 7j/7 dans le monde entier. L'alerte peut être rapportée par écrit ou oralement sous la forme d'une messagerie vocale. Il complète les alertes effectuées au travers de la ligne hiérarchique directe, des ressources humaines, des représentants du personnel et des ambassadeurs éthique & conformité. Le dispositif est accessible sur https://alten.integrityline.fr en sept langues. Le dispositif est rappelé sur le site internet du Groupe. Une page dédiée au dispositif d'alerte, son utilisation et les droits qui y sont rattachés, est également accessible depuis le site intranet d'ALTEN. Le dispositif d'alerte est aussi présenté à chaque collaborateur dans le cadre de l'*e-learning* obligatoire anticorruption. De plus, les informations relatives à la protection des lanceurs d'alerte sont disponibles sur la Foire Aux Questions du site du dispositif d'alerte.

La réception des alertes du dispositif et leur traitement sont réalisés sous la supervision du Comité éthique & conformité. Le traitement des alertes fait l'objet d'une procédure rapide, indépendante et objective sur les incidents liés à la conduite des affaires, y compris les cas de corruption et de versement de pots-de-vin. La procédure d'alerte couvre les signalements réalisés par le dispositif d'alerte, ainsi que les signalements réalisés par les autres canaux ou issus d'une information externe à l'entreprise (sous-traitants, fournisseurs). La procédure d'alerte est à jour de la directive européenne relative à la protection des lanceurs d'alertes.

Pour déterminer la composition d'une équipe d'enquête, le Comité éthique & conformité tient compte de la disponibilité de personnes compétentes et indépendantes. En conséquence, toute personne susceptible d'être en conflit avec le signalement est retirée de l'équipe d'enquête afin de limiter tout conflit d'intérêts réel ou perçu comme tel.

En cas d'alerte, les membres du Comité éthique & conformité sont informés des signalements remontés *via* le dispositif d'alerte (traitement, actions correctives...). De plus, une synthèse annuelle des informations relatives aux alertes éthiques est présentée au Comité d'audit du Conseil d'administration.

Le Département Éthique & Conformité s'assure en continu de la conformité du dispositif d'alerte et de la procédure d'alerte aux nouvelles réglementations nationales et européennes sur les lanceurs d'alerte.

Année	2025
Nombre de signalements reçus sur le dispositif	19
Nombre de signalements clôturés*	17
Nombre de signalements en cours de traitement au 31/12/2025*	2

* *Les informations sont fournies sur une base volontaire.*

En 2025, aucune alerte n'a été considérée comme entrant dans le cadre du Plan de Vigilance.

ALTEN met à jour le cas échéant sa cartographie des risques de corruption en fonction de l'expérience acquise lors du traitement des différentes alertes éthiques et adapte également les mesures de prévention en conséquence.

De plus, ALTEN a analysé le niveau d'adoption des collaborateurs dans le dispositif d'alerte interne au moyen d'indicateurs quantitatifs, comme le taux d'utilisation du dispositif, la typologie et la gravité des signalements, le taux d'anonymat. Ils font l'objet d'un suivi et donnent lieu, le cas échéant, à des actions d'amélioration ciblées (communication, formation, mise à jour des guides d'alertes et politiques d'alerte). A partir de 2026, ces indicateurs seront consolidés et remontés au Comité Ethique chaque année.

4.1.4.3.4 Formations relatives à la prévention de la corruption

Dans le cadre de la politique générale de formation d'ALTEN, le Groupe a défini un parcours de formation adapté aux populations cibles ainsi qu'un programme de sensibilisation destiné à l'ensemble des collaborateurs. Dès l'intégration des nouveaux collaborateurs, ceux-ci sont sensibilisés à la culture du Groupe en matière de « tolérance zéro » en matière de la corruption, notamment au travers du Livret d'accueil qui fait référence à la Charte Éthique, au Code de conduite anticorruption et à la politique cadeaux et invitations.

Dans le cadre de leur intégration, les nouveaux collaborateurs doivent aussi réaliser un *e-learning* intitulé « Prévenir la corruption », disponible en plusieurs langues. Cet *e-learning* est déployé et intégré au parcours de formations obligatoires pour l'ensemble des collaborateurs, y compris les nouveaux arrivants. L'*e-learning* aborde l'engagement anticorruption d'ALTEN, l'organisation dédiée à la lutte contre la corruption, les différents types de corruption, les principes du Code de conduite anticorruption, les conflits d'intérêts, les paiements de facilitation, les cadeaux et invitations et le système d'alerte. Il est assorti d'un quiz permettant d'en attester la bonne compréhension. L'*e-learning* n'a pas de limite de durée de validité. Le contenu de l'*e-learning* a fait l'objet d'une mise à jour en 2025, précisant le nouveau lien du dispositif d'alerte et apportant des détails sur la partie dédiée au conflit d'intérêts. L'objectif de 2025 était d'atteindre 75 % à périmètre constant de 2024. L'objectif de 2026 est de 75 % sur le périmètre du Groupe.

Indicateurs clés de performance

Indicateur clé de performance		2023	2024	2025	Objectifs 2026
E-learning sur la prévention de la corruption	% de collaborateurs sensibilisés à la prévention de la corruption	67 % (1)	71 % (2)	**71 % (3)**	75 % (3)

(1) Pour le périmètre France, Allemagne et Royaume-Uni.
(2) Pour le périmètre France, Allemagne, Royaume-Uni, Italie, Espagne, Maroc, CleNET et Aixial Group.
(3) Pour le périmètre Monde.
Le Groupe a élargi le périmètre retenu pour le calcul de l'indicateur en 2025. A ce titre, l'objectif défini en 2024 a été révisé en conséquence pour refléter ce nouveau périmètre. Le taux d'atteinte 2024 a été recalculé compte tenu des changements cités précédemment.

Le management, les équipes juristes contrats, les équipes Achats, les équipes en charge des fusions-acquisitions et certaines équipes commerciales ont été identifiés comme fonctions à plus fort risque.

En complément du parcours e-learning anticorruption, une première série de formations renforcées a eu lieu en 2025 auprès des équipes juristes contrats, Achats et celles en charge des fusions/acquisitions. Ci-après les taux de participation des différentes populations :

Fonctions à risque	Population cible	Population formée	Pourcentage de population formée
Achats	38*	31	82 %
M&A	17	15	88 %
Juristes Contrats	32	30	94 %
TOTAL	**87**	**76**	**87 %**

* *Aujourd'hui, la population Achats est celle correspondante à la population identifiée au stade actuel du déploiement de la démarche Achats Responsables. La population cible fera l'objet d'une nouvelle campagne d'identification au sein du Groupe en 2026, conformément à la feuille de route de la Direction des achats.*

En 2026, une deuxième série de formations renforcées aura lieu :

- pour atteindre un objectif de formation de 100 % des populations à risques identifiées et formées en 2025 ;
- pour les nouveaux acheteurs identifiés en 2026 ;
- pour le management et les équipes commerciales concernées.

Les ambassadeurs éthique & conformité bénéficient en plus d'une formation continue.

Le suivi des indicateurs clés de performance concernant les formations anticorruption est piloté par le Département Éthique & Conformité, qui remonte ces informations au Comité éthique & conformité plusieurs fois par an.

En 2025, les membres du Conseil d'administration et des comités rattachés n'ont pas suivi de formation anticorruption spécifique ; néanmoins, la compétence « anticorruption » est représentée au sein des instances de gouvernance au regard des parcours et formations antérieures des administrateurs. Dans le cadre du programme de formation RSE prévu en 2026 pour les administrateurs, un module relatif à la conduite des affaires, incluant la prévention de la corruption, sera proposé.

La formation des organes de gouvernance est précisée à la section Formation des membres du Conseil d'administration à la page 107.

4.1.4.3.5 Cas de corruption

À la connaissance d'ALTEN, en 2025, aucune investigation n'a été ouverte à l'encontre du Groupe ALTEN liée à des faits de corruption. Par ailleurs, aucune procédure en la matière n'est en cours et aucune condamnation pour violation des lois relatives à la lutte contre la corruption n'a été prononcée à l'encontre du Groupe ALTEN. Enfin, aucun fait avéré de corruption ou de tentative de corruption impliquant des collaborateurs du Groupe ou des partenaires commerciaux n'a été identifié par ALTEN.

En cas de manquement avéré aux règles de lutte contre la corruption, le Groupe ALTEN, qui applique une politique de tolérance zéro, prend des mesures correctives et disciplinaires appropriées pouvant aller jusqu'au licenciement ou à la rupture des relations commerciales. Les informations relatives au manquement avéré seraient présentées aux Administrateurs dans le cadre du Comité d'audit.

Le Département Éthique & Conformité maintient un suivi rigoureux de son programme anticorruption et renforce continuellement ses actions de prévention, notamment par la mise à jour de ses politiques et de ses contrôles.

ALTEN met à jour le cas échéant sa cartographie des risques de corruption en fonction de l'expérience acquise lors du traitement des différentes alertes éthiques et adapte également les mesures de prévention en conséquence.

4.1.4.3.6 Influences politiques et activités de *lobbying [G1-5]*

En 2025, le Groupe ALTEN n'a exercé aucune activité de *lobbying* ni de contributions politiques, financières ou en nature. Le Groupe ALTEN s'engage à mener ses activités de *lobbying* conformément aux lois, aux conventions nationales et internationales applicables ainsi qu'à sa politique conformité. Les règles en la matière sont rappelées dans le Code de conduite anticorruption du Groupe.

4.1.4.3.7 Transparence fiscale

Conforme à la stratégie du Groupe, sa politique fiscale préserve sa réputation et réduit les risques fiscaux qu'il encourt. Le Groupe adopte une approche fiscale responsable dans ses pratiques. Son modèle de gestion fiscale efficace respecte strictement les lois et réglementations internationales. À cet effet, la politique fiscale du Groupe ALTEN s'articule autour de trois principes :

- la prévalence de l'activité économique : l'implantation dans un pays se fonde sur la volonté de développer la meilleure offre et le meilleur service aux clients nationaux ;
- la juste imposition des opérations : le Groupe applique rigoureusement les règles fiscales nationales et internationales et paie les impôts dans chaque pays ;
- la maîtrise des risques fiscaux : le Groupe sécurise les coûts fiscaux par :
  - la fiabilisation des données financières,
  - la documentation des options fiscales,
  - l'amélioration continue du recensement et de la gestion des risques fiscaux au sein du Groupe.

Le Groupe ALTEN a établi une politique de prix de transfert conforme aux principes de l'OCDE. Le Groupe veille à la juste répartition entre pays de ses marges opérationnelles internes. Conformément à ses obligations légales, le Groupe effectue son *country by country reporting* depuis l'exercice 2017.

Il déclare la répartition de ses bénéfices, impôts et activités, par juridiction fiscale. Le Groupe n'est pas juridiquement implanté dans les États et territoires non coopératifs définis par les lois françaises et internationales.

4.1.4.4 Prévention des sanctions économiques

Le Groupe ALTEN exerce ses activités dans le strict respect des régimes de sanctions internationales. Pour ce faire, ALTEN a défini et déploie une politique conformité en matière de violation des sanctions internationales. Ce dispositif est régulièrement renforcé, au travers de formations complémentaires et des mises à jour des documents et procédures associées. Cette politique repose sur les éléments présentés ci-après.

4.1.4.4.1 Référentiel conformité

La Charte Éthique formalise l'engagement du Groupe ALTEN en matière de respect des réglementations nationales et internationales. Ces engagements sont renforcés par le programme de conformité sanctions internationales applicable aux employés concernés.

4.1.4.4.2 Cartographie des risques

Les différentes directions du Groupe (filiales et fonctions Groupe) évaluent le risque de violation de sanctions internationales dans le cadre de la campagne annuelle des risques du Groupe ALTEN. La méthodologie est rappelée au chapitre 2 du présent rapport, à la section 3.5 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

4.1.4.4.3 Procédures d'évaluation des tiers

Les procédures d'évaluation des tiers mises en place dans le cadre de la lutte contre la corruption visent également à assurer la conformité des activités du Groupe aux sanctions internationales, en vérifiant notamment la potentielle présence de tiers sur les listes des personnes sanctionnées.

4.1.4.4.4 Dispositif de formation

Un *e-learning* intitulé « Sanctions Internationales » a été intégré au parcours de formations obligatoires pour les collaborateurs concernés. Cet *e-learning* rappelle les grandes lignes du programme de conformité sanctions internationales du Groupe.

4.1.4.4.5 Dispositif d'alerte

Le dispositif d'alerte ALTEN *Integrity Line* permet aux parties prenantes internes et externes du Groupe de signaler une violation des sanctions internationales. Le dispositif d'alerte du Groupe est présenté à la section 4.1.4.3.3.

4.1.4.4.6 Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle et d'évaluation interne permet de contrôler l'efficacité des mesures, d'identifier les écarts et de définir des actions de prévention d'actes de violation des sanctions internationales. Il s'effectue sur le fondement de la cartographie des risques majeurs.

4.1.4.5 Prévention des pratiques anticoncurrentielles

Le Groupe ALTEN exerce ses activités dans le strict respect du droit de la concurrence. Pour ce faire, ALTEN a défini et déploie une politique de conformité en matière de concurrence. Ce dispositif est régulièrement renforcé, au travers de formations complémentaires et des mises à jour des documents et procédures associées. Cette politique repose sur les éléments présentés ci-après.

4.1.4.5.1 Référentiel conformité

La Charte Éthique formalise l'engagement du Groupe ALTEN en matière de respect des réglementations nationales et internationales. Ces engagements sont renforcés par le programme de conformité concurrence applicable aux employés concernés.

4.1.4.5.2 Cartographie des risques

Le programme de conformité d'ALTEN s'appuie sur une cartographie des risques auxquels ALTEN peut être exposé. Cette cartographie permet d'identifier et hiérarchiser le risque en matière de concurrence suivant les spécificités du Groupe (activités, secteurs géographiques, etc.). Elle permet d'adapter les mesures de prévention et de contrôle au niveau de risques identifiés. La méthodologie est rappelée au chapitre 2 du présent rapport, à la section 2.5 « Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques ».

4.1.4.5.3 Procédures d'évaluation des tiers

Le Groupe ALTEN a mis en place des procédures d'évaluation des tiers avant toute entrée en relation d'affaires, afin d'identifier en amont les partenaires à risque, par exemple ceux ayant des antécédents en matière de pratiques anticoncurrentielles, et se prémunir contre les risques de sanctions et de réputation associés à la mise en œuvre de pratiques illicites.

4.1.4.5.4 Dispositif de formation

Le Groupe a défini un parcours de formation adapté aux populations cibles. La formation relative au droit de la concurrence présente dans un premier temps le cadre juridique européen, puis le cadre national applicable aux pays des populations concernées. Elle expose notamment les pratiques constitutives d'ententes horizontales et verticales, ainsi que les abus de position dominante. La formation aborde également les procédures de perquisition et les sanctions susceptibles d'être prononcées en matière de droit de la concurrence, ainsi que le dispositif mis en place par ALTEN pour prévenir les pratiques anticoncurrentielles.

4.1.4.5.5 Dispositif d'alerte

Le dispositif d'alerte ALTEN *Integrity Line* permet aux parties prenantes internes et externes du Groupe de signaler une pratique anti-concurentielle. Le dispositif d'alerte du Groupe est présenté à la section 4.1.4.3.3.

Les détails des litiges et procédures en cours concernant ALTEN en matière de concurrence (France et Roumanie) sont présentés dans la section 5.1.6 Notes aux comptes consolidés à la note 8.2 Passifs éventuels et litiges en cours significatifs page 294.

4.1.4.6 Gestion des relations avec les fournisseurs *[G1-2] [GRI 102-9] [GRI 308-1] [GRI 414-1]*

4.1.4.6.1 Renforcer et harmoniser les pratiques achats sur l'ensemble du Groupe

La politique et le programme achats 2022-2025

La politique achats d'ALTEN est portée par la Direction des Achats Groupe. Elle est construite autour des six axes de travail suivants :

1. Axe expertise, visant à partager et accompagner les parties prenantes internes dans la formalisation, l'application et le suivi des processus et bonnes pratiques achats ;
2. Axe performance contribuant aux résultats financiers et extra-financiers de l'entreprise ;
3. Axe qualité qui pilote la conformité de ses tiers au regard des exigences contractuelles, normatives et réglementaires ;
4. Axe relation commerciale, consacré à l'intégrité et à la pérennité des relations fournisseurs tout en stimulant l'innovation et la mise en concurrence ;
5. Axe risque, permettant au Groupe de respecter ses obligations et engagements relatifs au devoir de vigilance et à la conformité, à la solidité financière, au pilotage de la performance RSE, à la maîtrise de la sécurité des systèmes d'information, à la sûreté nucléaire et des risques éthiques vis-à-vis de ses partenaires ;
6. Axe RSE, dans une démarche visant à développer et déployer ses valeurs en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) et d'éthique.

La Direction des Achats pilote le déploiement de la stratégie achats en synergie avec les autres directions de l'entreprise. Cette stratégie se décline sur l'ensemble des familles d'achat et s'inscrit dans une logique d'amélioration continue à l'échelle du Groupe.

Programme achats 2026-2029

En 2025, la Direction des Achats s'est réorganisée afin de pouvoir répondre aux nouveaux enjeux d'agilité de la performance économique, de déploiement à l'international et des engagements de dépenses. Les objectifs, la Politique et les procédures Achats ont été intégralement redéfinis, posant les bases du nouveau programme achat pour la période 2026-2029.

La nouvelle Politique Achat, désormais pleinement alignée sur les enjeux de performance et de durabilité, s'articule autour de 2 axes stratégiques majeurs :

- des objectifs formalisés : intégration d'objectifs quantitatifs et qualitatifs mesurables, notamment en matière d'Achats Responsables, dont :
  - 75 % du Groupe (en % du CA) doit avoir déployé la démarche Achats Responsables à horizon 2028,
  - les émissions carbone associées aux Achats de biens et services doivent être réduites d'au moins 30 % entre 2019 et 2030 ;
- une structuration de la démarche : mise en œuvre de 5 étapes clefs pour garantir l'efficacité et la conformité, dont :

1. *Build your needs* : formalisation rationnelle des besoins, en intégrant dès l'amont les enjeux ESG propres à chaque activité externalisée ;
2. *Undertake a commitment* : description claire des rôles et responsabilités internes, garantissant une sélection impartiale des partenaires, tout en actant l'engagement de chaque partie prenante ;
3. *Yield the best offer* : consultation et sélection rigoureuse des offres, garantissant la prise en compte des critères ESG dans la note finale ;

4. *Execute the service* : pilotage exemplaire du service, veillant au respect des engagements respectifs et des conditions de règlement ;
5. *Review Commitment & Delivery* : Contrôle assidu de l'atteinte des objectifs initiaux et réajustement de la trajectoire.

Cette nouvelle approche sera progressivement déployée, à partir de 2026, d'abord en France puis sur les principales zones géographiques du Groupe.

Accompagnement des filiales à l'international

Pour accompagner les entités internationales dans leur démarche achats, la Direction des Achats du Groupe ALTEN met à disposition de ses filiales un catalogue de services regroupant les thématiques suivantes :

- le déploiement de contrats-cadres ;
- l'application des processus au travers d'un référentiel documentaire harmonisé à l'ensemble des catégories d'achats (périmètre SAP) ;
- la mise à disposition d'outils de *reporting* financier et extra-financier ;
- la mise en place d'une communauté achats à l'échelle du Groupe ;
- l'accompagnement dans le déploiement de la démarche achat responsable du Groupe (décrite à la section 4.1.4.6.3).

4.1.4.6.2 Évaluation et maîtrise du risque chez les fournisseurs et prestataires

La Direction des Achats pilote la maîtrise du risque de ses fournisseurs à travers cinq axes : solidité financière, éthique et conformité, environnement, social, sécurité des systèmes d'information, et qualité.

L'évaluation des risques est intégrée dès la phase de consultation lors des appels d'offres (soumissionnaires), puis révisée annuellement pour l'ensemble des fournisseurs stratégiques.

Lorsque le risque résiduel se situe au-delà des attentes d'ALTEN, des actions de traitement du risque sont entreprises dans le but de faire progresser le niveau de maturité du fournisseur.

La Direction des Achats peut également déclencher des audits physiques si la documentation présentée n'est pas satisfaisante.

En l'absence d'amélioration notable de sa maturité, ALTEN peut mener des actions allant jusqu'au déréférencement du fournisseur.

Les fournisseurs d'ALTEN qui interviennent dans le cadre de prestations ayant un impact potentiel sur des questions telles que la sûreté nucléaire, font également l'objet d'un suivi particulier, d'audits systématiques voire de plans de surveillance. Un niveau d'exigence particulier, fixé par la norme ISO 19443, est imposé aux fournisseurs concernés.

4.1.4.6.3 Achats Responsables

Le dispositif Achats Responsables d'ALTEN est déployé sur le périmètre France et Allemagne depuis le 31 décembre 2024. Le périmètre a été consolidé et étendu au Royaume-Uni et à MIGSO-PCUBED en 2025, grâce à la mise à disposition d'un référentiel commun et un pilotage dédié.

Principes fondateurs

Pour insuffler de la durabilité dans ses pratiques d'achats et au sein de sa chaîne d'approvisionnement, ALTEN a mené une réflexion dès 2022 qui a abouti à l'identification de trois principes :

- repenser l'acte d'achat : adopter une approche produit/service plus respectueuse de l'environnement, du social, des Droits humains et de l'éthique ;
- intégrer la dimension RSE : collaborer avec les clients internes pour définir les besoins et intégrer la dimension RSE dans les marchés, les spécifications techniques et/ou les conditions d'exécution ;
- valoriser les fournisseurs responsables : intégrer les exigences de durabilité dans les critères de sélection ou d'attribution pour valoriser les fournisseurs ayant une démarche responsable performante.

ALTEN a décliné les engagements du Groupe dans son processus achats, assurant ainsi une intégration systématique de critères de durabilité au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

Engagements de durabilité

Pour assurer la réussite de cette démarche, la Direction des Achats s'est engagée à :

- cartographier, évaluer et piloter les risques achats ;
- préserver l'environnement en réduisant l'impact sur les trois scopes du bilan carbone ;
- agir pour l'inclusion en achetant solidaire ;
- piloter et communiquer la performance des Achats Responsables ;
- renforcer la structure et la visibilité de la démarche d'Achats Responsables.

Mise en œuvre de la démarche Achats Responsables

L'approche Achats Responsables s'appuie la norme ISO 20400:2017, qui propose des lignes directrices pour intégrer la responsabilité sociétale, telles que définies dans l'ISO 26000, au sein des processus d'achats. Ainsi, la Direction des Achats ALTEN a obtenu en décembre 2022 le niveau 3 « confirmé » du référentiel AFAQ Achats Responsables d'AFNOR Certification, valable 3 ans. ALTEN projette en 2026 de se faire réévaluer, afin de mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre.

La Charte Achats Responsables

Elle formalise les engagements mutuels entre ALTEN et ses fournisseurs. Elle s'appuie sur les principes fondateurs du Pacte mondial des Nations unies, la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail et les Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales.

Celle-ci est accessible sur le site institutionnel du Groupe ALTEN. Cette refonte reflète plus fidèlement les engagements du Groupe ALTEN et les attentes envers les fournisseurs. La Charte adresse notamment les thématiques suivantes :

- Droits de l'Homme ;
- travail des enfants et travail illégal ;
- travail forcé et obligatoire, harcèlement ;
- discrimination ;

- santé et sécurité ;
- rémunérations ;
- liberté d'association ;
- environnement ;
- protection de l'information ;
- diversité et inclusion ;
- lutte contre la corruption ;
- sanctions économiques ;
- conflits d'intérêts ;
- intelligence artificielle ;
- protection des données personnelles ;
- concurrence déloyale.

La procédure achats

Elle vient décrire l'ensemble des activités visant à respecter les engagements précédemment cités.

Gestion des ressources et compétences

ALTEN accompagne ses équipes dans leur compréhension des enjeux de durabilité et mise en œuvre au travers de leurs activités. En complément de la sensibilisation aux engagements RSE du Groupe dispensée à chaque collaborateur à son entrée dans le Groupe, les acheteurs doivent suivre un module spécifique dédié à l'incorporation de ces pratiques dans leurs métiers.

Gestion des risques fournisseurs

La maîtrise du risque est appliquée sur l'ensemble du cycle d'achats tel que défini dans la procédure de gestion des risques des tiers fournisseurs. Celle-ci inclut notamment les volets environnement, social et éthique.

Elle s'applique dès la phase d'appel d'offres, ainsi tout soumissionnaire fait l'objet d'une évaluation de maturité ESG s'appuyant sur les résultats de plateformes d'évaluation externes et/ou un questionnaire d'auto-évaluation abordant les thèmes suivants :

- environnement ;
- social et Droits humains ;
- Achats Responsables ;
- éthique et conformité.

Le niveau de maturité du fournisseur sur ces thématiques est pris en compte au moment de la sélection finale.

Par ailleurs, l'ensemble des fournisseurs à risque est soumis à une campagne annuelle visant à :

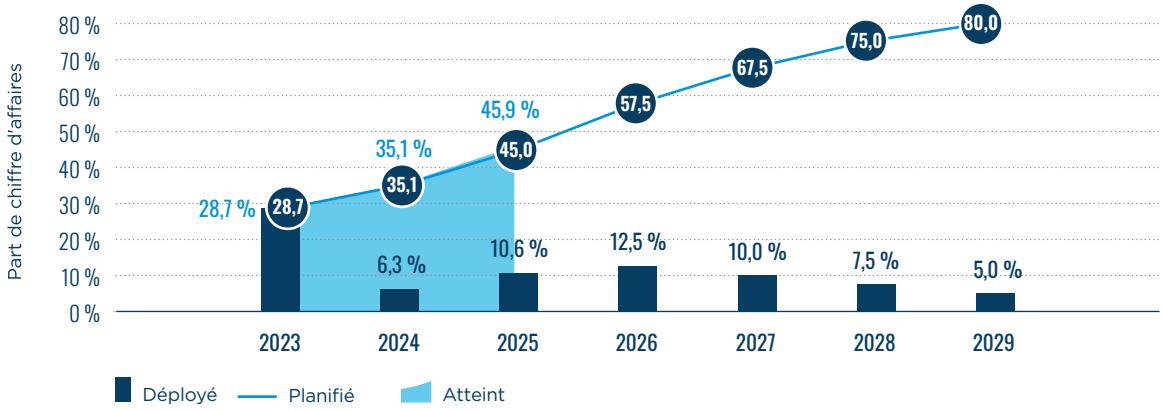
- engager : envoi et signature de la Charte Achats Responsables ;
- évaluer : questionnaire d'auto-évaluation sur les volets ESG ;
- accompagner : plan d'accompagnement pour les fournisseurs les moins matures.

L'accompagnement en 2026 intégrera notamment la participation de fournisseurs ciblés au programme de sensibilisation proposé par le Pacte mondial France. Également, dans le cadre de son programme d'audit fournisseurs visant à évaluer la conformité des fournisseurs aux exigences normatives, réglementaires, et relatives à la prestation réalisée pour le Groupe, ALTEN a pu mesurer les progrès et proposer des axes d'amélioration à certains de ses partenaires.

Déploiement de la démarche et gouvernance

Fort de l'atteinte de ses objectifs sur le périmètre France, ALTEN a défini une feuille de route visant à déployer le dispositif sur un périmètre international couvrant 80 % du chiffre d'affaires Groupe à horizon 2029. Dès 2024, la Direction des Achats Groupe a constitué une équipe projet qui a permis d'étendre le dispositif à l'Allemagne et au Royaume-Uni en coopération avec les équipes locales, portant à une couverture du dispositif de 45 % du chiffre d'affaires du Groupe à fin 2025. Ce déploiement se poursuivra en 2026 avec pour objectif d'atteindre la couverture de 57,5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

▶ DÉPLOIEMENT DE LA DÉMARCHE ACHATS RESPONSABLES



La validation du déploiement du dispositif repose sur la mise en œuvre locale au sein des filiales des 4 piliers suivants :

- charte Achats responsables : acceptation de la charte par les fournisseurs significatifs (dépense annuelle >100k€) ;
- cartographie des risques : méthodologie d'évaluation des risques fournisseurs déployée ;
- traitement des risques : évaluation et atténuation des risques ESG (fournisseurs actifs et nouveau référencement) ;
- gestion des compétences : réalisation par les acheteurs locaux d'un module de formation Achats Responsables .

Le déploiement de la démarche est suivi par un Comité de pilotage qui se réunit chaque trimestre et qui est composé de la Direction RSE, de la Direction des Achats et des Directions financières locales. L'avancement du déploiement a vocation à être présenté au Comité RSE et lors des revues de direction de façon annuelle à partir de 2025.

4.1.5 Informations spécifiques de l'entité – Innovation durable

Dans le cadre de l'analyse de double matérialité, des impacts positifs et opportunités relatifs à l'enjeu d'Innovation durable se sont révélés matériels. Ce chapitre vise à décrire la démarche d'ALTEN pour maintenir le niveau et viser à maximiser ces derniers. La méthodologie de l'analyse de double matérialité est décrite à la section 4.1.1.6.1 Méthodologie de l'analyse de double matérialité [IRO-1].

Les résultats relatifs à l'enjeu d'Innovation durable sont présentés dans les tableaux suivants :

Enjeux	Opportunités	Périmètre et sévérité
Innovation durable	Création de nouvelles opportunités commerciales grâce au dynamisme de l'activité d'Innovation durable du Groupe, lui permettant d'être reconnu comme acteur.	Opérations propres d'ALTEN Court terme

Enjeux	Impact positif	Périmètre et impact	Localisation dans la chaîne de valeur
Innovation durable	Impacts positifs sur les enjeux environnementaux grâce à des projets de R&D à portée environnementale	Opérations propres d'ALTEN Moyen terme	Au-delà de la chaîne de valeur
Innovation durable	Impacts positifs sur les enjeux sociaux et sociétaux grâce à des projets de R&D à portée sociétale ou sociale	Opérations propres d'ALTEN Long terme	Au-delà de la chaîne de valeur
Innovation durable	Impacts positifs sur le développement des compétences et de la carrière des Ingénieurs du Groupe	Opérations propres d'ALTEN Court terme	Collaborateurs

4.1.5.1 L'Innovation durable au cœur de la stratégie RSE *[MDR-P]*

▶ **NOTRE DÉMARCHE D'INNOVATION RÉPOND À NOS ENGAGEMENTS ISSUS DE LA CHARTE DÉVELOPPEMENT DURABLE, CONTRIBUE AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU ET AUX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL.**

Objectifs de développement durable	Engagement de la charte de développement durable	
	Engagement n° 5 Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement	**Engagement n°6** Inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable
	Engagement n°7 Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe	

ALTEN ne dispose pas de politique formalisée relative à sa démarche d'innovation, mais cette dernière constitue un levier stratégique majeur pour ALTEN, tant dans les projets menés auprès de ses clients que dans le développement d'initiatives internes. Cette dynamique structurante repose sur le Département Innovation (DIN), dont les 11 laboratoires étaient opérationnels en France et au Royaume-Uni en 2025. Depuis 2018, ALTEN mesure la part de ses activités d'innovation contribuant aux enjeux environnementaux et sociaux : cette contribution progresse régulièrement, passant de 31 % en 2023 à 36 % en 2025, illustrant l'ancrage croissant de l'Innovation durable dans les pratiques du Groupe. ALTEN considère qu'une part significative de son activité d'ingénierie doit s'orienter vers les enjeux majeurs de durabilité : atténuation et adaptation au changement climatique, préservation des ressources, économie circulaire, sécurité et santé, innovation médicale, inclusion numérique et réduction des vulnérabilités. Cette démarche reflète à la fois la responsabilité du Groupe en tant qu'acteur de l'ingénierie et son ambition de contribuer, par l'innovation, à des transformations bénéfiques pour ses collaborateurs, ses clients et la société. Afin de structurer cette ambition, l'Innovation durable d'ALTEN s'organise autour de trois axes complémentaires. Cette structuration guide la sélection, le développement et le pilotage des initiatives d'Innovation durable au sein du Groupe.

4.1.5.1.1 L'innovation au service de nos engagements RSE

ALTEN utilise l'innovation comme un levier direct au service de ses propres engagements RSE. Les projets de R&D internes participent à :

- développer les compétences, en renforçant l'expertise technologique, scientifique et méthodologique des collaborateurs ;
- stimuler l'esprit d'innovation, en valorisant les idées issues du terrain et en encourageant l'expérimentation ;
- répondre aux enjeux environnementaux et sociétaux de l'entreprise, par exemple en explorant des solutions d'optimisation énergétique, de réduction d'impact ou d'amélioration continue de nos pratiques internes.

4.1.5.1.2 La contribution aux défis de société

Au-delà de ses enjeux internes, ALTEN met ses compétences au service de problématiques sociétales d'intérêt général. L'innovation devient alors un levier permettant d'explorer ou de développer des solutions utiles dans des domaines tels que :

- la lutte contre le changement climatique ;
- la préservation de la biodiversité et des ressources naturelles ;
- l'économie circulaire, la prévention des risques sanitaires et l'innovation médicale ;
- l'inclusion numérique et l'accessibilité.

4.1.5.1.3 La co-innovation pour démultiplier la portée des solutions

ALTEN adopte une démarche de co-innovation, fondée sur la conviction que l'impact se renforce lorsqu'il est construit collectivement. Le Groupe s'appuie pour cela sur un écosystème diversifié composé de :

- ses clients industriels ;
- des acteurs institutionnels ;
- des partenaires académiques et centres de recherche ;
- des organisations associatives ;
- des start-up.

Cette ouverture permet de croiser expertises et perspectives, d'explorer des technologies émergentes, d'accélérer le développement de solutions pertinentes et d'amplifier leur portée. En s'entourant de partenaires complémentaires, ALTEN renforce la robustesse, la pertinence et l'impact de son innovation au service de la transition durable.

Notre distinction aux Trophées des ESN & ICT 2025 est une reconnaissance de cette approche collaborative et responsable, qui place ALTEN comme un acteur clé de l'innovation technologique au service de la société. En combinant expertise, partenariats et engagement, nous transformons les défis de durabilité en opportunités de progrès partagé.

Ces trois axes structurent notre engagement autour de l'Innovation durable, alignée sur les enjeux matériels du Groupe. Ils permettent à ALTEN de renforcer ses engagements RSE, de contribuer aux défis sociétaux et de déployer, avec ses partenaires, des solutions d'ingénierie à fort impact environnemental et social.

4.1.5.2 Un taux d'Innovation durable de 36 %, reflétant l'engagement d'ALTEN *[MDR-T]*

Le taux d'Innovation durable est un indicateur interne de caractérisation des activités d'innovation/R&D du Groupe. Il représente la part catégorisée en « innovation environnementale » ou en « innovation dans le domaine de la santé ou du social » parmi l'ensemble des activités caractérisées en innovation/R&D.

La caractérisation en innovation/R&D est accordée selon les critères des dispositifs d'incitation en place sur certains périmètres. C'est la même équipe qui caractérise selon son expertise les activités sur les périmètres sans dispositif. Elle est aussi globalement en charge de leur classement selon des catégories qui sont celles définies sur notre programme Smart Digital. Au delà de la dimension de « transformation digitale » inhérente au programme et qui constitue une première catégorie, elles sont affectées le cas échéant à une catégorie plus pertinente selon les enjeux principaux qu'elles adressent : « innovation environnementale » , « innovation dans le domaine de la santé ou du social » « innovation en sécurité / confiance » ; à défaut de rentrer dans une des catégories précédentes, ils sont classés en « autres ». Une catégorie unique est affectée par activité. Pour le calcul de l'indicateur les activités sont mesurées en jour. L'ensemble des activités des ALTEN Labs ainsi que près de 80 % de celles menées sur investissement de nos clients ont été analysées.

Les activités de recherche menées au sein d'ALTEN sont classées en quatre catégories exclusives :

- transition durable, durabilité et impacts ;
- innovation dans le domaine de la santé et sociale ;
- adaptation et résilience, sécurité et confiance ;
- transformation digitale, performance et agilité.

ALTEN ne s'est pas fixé de cible spécifique de performance en matière d'Innovation durable. Conformément à l'ESRS 2 (§81), le Groupe suit néanmoins l'efficacité de sa démarche *via* un indicateur consolidé : le taux d'Innovation durable, mesuré depuis 2018 et permettant de suivre la progression des activités de R&D à impact environnemental ou social. Ce taux s'élève à 36 % en 2025, reflet de la place croissante prise par ces sujets dans les projets du Groupe.

4.1.5.3 Contribution aux grands enjeux environnementaux *[MDR-A]*

Le pilotage de l'Innovation durable repose sur le Département Innovation (DIN), qui oriente ses travaux en fonction des besoins technologiques des secteurs clients, des tendances émergentes et des expertises internes du Groupe. La sélection des projets se fonde sur leur potentiel d'impact environnemental, social ou sociétal, sans procédure formalisée de lien direct avec les enjeux matériels issus de l'analyse de double matérialité. La Direction RSE entretient cependant des échanges réguliers avec les équipes de la DIN afin de partager des perspectives, d'identifier les thématiques en émergence et d'éclairer certains choix techniques ou méthodologiques. Ces interactions contribuent à renforcer la cohérence globale entre les travaux d'innovation et les engagements de durabilité du Groupe, sans constituer un processus d'arbitrage formalisé.

Voici quelques exemples de projets de R&D menés au sein d'ALTEN Labs qui répondent directement aux défis environnementaux et/ou sociaux.

4.1.5.3.1 Innovation environnementale

Les projets R&D d'ALTEN en innovation environnementale contribuent activement à la transition écologique, avec des impacts sur la réduction des émissions de CO_2, l'optimisation des déplacements dans la *supply chain*, ou le développement de la mobilité électrique, l'écoconception… Ces actions, menées en collaboration avec nos partenaires, s'étendent au-delà de notre chaîne de valeur et s'alignent sur les ODD 9 et 12.

Ces initiatives illustrent l'engagement actif d'ALTEN à trouver des solutions innovantes pour réduire l'impact environnemental, améliorer la gestion des ressources et accompagner la transition vers des pratiques plus durables.

Chaîne d'approvisionnement optimisée pour la réduction des émissions de CO_2

Lancement 2021 – projet toujours en cours

Ce projet de R&D développe un outil numérique innovant pour évaluer et optimiser les chaînes d'approvisionnement, en intégrant des enjeux environnementaux et opérationnels. Il s'appuie sur une approche de jumeau numérique pour analyser, simuler et améliorer les processus selon des critères de durabilité, de gestion des risques et d'efficacité. L'objectif est de proposer des solutions équilibrées, combinant réduction de l'impact environnemental, résilience et performance opérationnelle.

Promouvoir la mobilité électrique en l'intégrant aux véhicules thermiques dans la gestion de flottes

Lancement 2022 - projet toujours en cours

Ce projet de R&D explore l'optimisation des tournées de véhicules pour des flottes combinant des technologies différentes, en intégrant des contraintes temporelles et énergétiques. L'approche repose sur des méthodes avancées de recherche opérationnelle pour concevoir des itinéraires efficaces, réduisant les coûts logistiques et l'empreinte carbone, tout en respectant les délais de livraison et les spécificités des véhicules.

L'objectif est de démontrer comment des algorithmes d'optimisation adaptatifs peuvent améliorer la planification des tournées pour des flottes hétérogènes, en équilibrant performance opérationnelle et durabilité.

Gérer l'énergie en usine pour minimiser l'impact environnemental

Lancement 2024 – projet toujours en cours

Ce projet de R&D vise à développer une solution innovante de gestion énergétique pour les sites industriels, intégrant des technologies avancées pour optimiser l'utilisation et le stockage des énergies renouvelables et réduire l'empreinte environnementale. L'objectif est de proposer une approche globale, combinant l'intelligence Artificielle et optimisation des processus, afin d'améliorer l'efficacité énergétique tout en maintenant la compétitivité industrielle.

Faciliter l'écoconception dans tous les processus d'approvisionnement

Lancement 2025 – projet terminé

Ce projet d'innovation explore l'automatisation du processus d'écoconception, actuellement complexe et manuel, en exploitant des technologies d'intelligence artificielle générative. L'objectif est de simplifier la collecte, la validation et l'analyse des données fournisseurs *via* une plateforme dédiée et des outils automatisés, réduisant ainsi les délais, les erreurs et la charge de travail tout en améliorant la traçabilité et la qualité des informations.

Optimisation de l'aérodynamisme pour les objets en mouvement (du sport de haut niveau au train du futur)

Lancement 2024 – projet toujours en cours

Le projet Zephyr se concentre sur l'optimisation aérodynamique et le prototypage d'objets en mouvement, principalement pour les sports de haut niveau tels que le cyclisme, la planche à voile et le ski. Il propose également des innovations transférables à des industries comme l'aéronautique, l'automobile et le ferroviaire.

Le projet exploite la dynamique des fluides numérique (CFD) pour minimiser la traînée aérodynamique et personnaliser les équipements sportifs. Il intègre la numérisation 3D, la vision par ordinateur et des algorithmes de morphing pour créer des modèles numériques précis des athlètes et de leur équipement, qui sont ensuite optimisés par des méthodes adjointes et des algorithmes génétiques. Les prototypes sont rapidement développés par impression 3D et validés en soufflerie et en conditions réelles.

Écoconception pour le train du futur

Lancement en 2025 - projet terminé

Ce projet vise à exploiter l'intelligence artificielle générative pour développer un cadre de données de référence spécifiquement adapté à l'écoconception des trains de nouvelle génération. En intégrant des technologies d'IA avancées, cette initiative ambitionne de créer une approche structurée et fondée sur les données, favorisant des pratiques de conception durables, optimisant l'utilisation des ressources et réduisant l'impact environnemental tout au long du cycle de vie du développement ferroviaire.

Analyse du cycle de vie des trains en opération

Lancement en 2025 - projet terminé

Ce projet visait à développer un modèle robuste d'analyse du cycle de vie (ACV) et d'évaluation de l'impact environnemental des trains pour les opérateurs et leurs clients. L'objectif était de fournir un cadre complet permettant d'évaluer jusqu'à 140 indicateurs environnementaux, permettant ainsi aux parties prenantes de mesurer précisément les impacts écologiques dans diverses conditions d'exploitation (facteurs météorologiques, humains…) et sur différents types de terrains. Le modèle contribue à atténuer les risques liés aux engagements environnementaux par les constructeurs en offrant des données permettant de comprendre comment différents facteurs influencent la durabilité de l'exploitation ferroviaire.

Aérodynamisme du train

Lancement en 2025 - projet terminé

Ce projet visait à améliorer l'efficacité des lignes ferroviaires, en particulier l'optimisation de l'aérodynamisme des TGV et des trains régionaux. Grâce à la simulation numérique des fluides (CFD) et à des études aérodynamiques appliquées, l'initiative a permis d'affiner la conception des carénages de toit de ces trains. L'objectif était de réduire la traînée aérodynamique, et ainsi de diminuer la consommation d'énergie et de minimiser l'empreinte carbone liée à l'exploitation ferroviaire. Ce projet contribue à rendre le transport ferroviaire plus durable et plus rentable.

4.1.5.3.2 Innovation sociale et autour de la santé

ALTEN s'engage à travers ses projets R&D pour répondre aux défis sociaux et sociétaux, en développant des solutions innovantes qui améliorent l'accès à la santé, l'inclusion numérique, l'inclusion des personnes en situation de handicap, et la prévention des pathologies. En 2025, nos initiatives sont parvenues à un niveau de TRL 3. Ces actions, menées en partenariat avec des ONG, des clients ou des universités, reflètent notre ambition de contribuer à une société plus équitable et durable.

Inclusion des personnes sourdes et malentendantes

Lancement en 2025 – projet toujours en cours

Ce projet de R&D explore une solution innovante pour rendre la langue des signes française (LSF) plus accessible en développant un système de traduction du français vers la LSF, incarné par un avatar métahumain réaliste. Il combine des technologies de traitement linguistique et d'animation avancée pour transformer des phrases en signes visuels, en respectant la grammaire et la structure spatiale propres à la LSF. L'objectif est de créer une communication plus inclusive et intuitive, tout en intégrant des éléments clés comme les expressions faciales et les mouvements corporels pour une expérience naturelle.

4.1.5.3.3 Innovations médicales

Prédiction de la réglementation médicale

Lancement en 2024 – projet toujours en cours

Ce projet vise à permettre une analyse et une modélisation de l'évolution des cadres réglementaires en France et à l'international, pour mieux anticiper les tendances et appuyer la prise de décision par les entreprises du secteur médico-pharmaceutique.

Aide à la bonne compréhension de l'information médicale par les patients

Lancement en 2024 – projet toujours en cours

Ce projet est dédié à l'amélioration du consentement éclairé grâce à des outils numériques accessibles et inclusifs, afin de favoriser la compréhension des informations et la participation responsable aux études par les patients.

Bonnes habitudes de santé et prévention des pathologies

Lancement en 2024 – projet toujours en cours

Le programme de recherche vise à mieux comprendre l'influence de l'environnement sur la santé humaine à travers des approches de modélisation. Un premier cas d'étude explore des marqueurs liés à des pathologies cardiovasculaires.

Posture ergonomique et reconnaissance automatique des tâches utilisateur

Lancement en 2024 – projet toujours en cours

Ce projet, mené en collaboration avec un laboratoire universitaire spécialisé, vise à développer des solutions innovantes pour analyser les postures et anticiper les intentions des opérateurs dans les environnements industriels. Il combine des technologies avancées comme la vision par ordinateur, la réalité mixte et l'intelligence artificielle pour optimiser l'ergonomie des postes de travail, réduire les risques de troubles musculo-squelettiques et améliorer le bien-être des travailleurs.

L'approche s'appuie sur l'acquisition et l'analyse des mouvements en temps réel, ainsi que sur la modélisation numérique pour proposer des améliorations concrètes et adaptées aux besoins de l'Industrie 4.0.

4.1.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de ALTEN relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de ALTEN Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section « 4. Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, ALTEN est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par ALTEN pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit *« Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 »*.

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par ALTEN dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion d'ALTEN notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par ALTEN en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires relatives au plan de vigilance publié en application de l'article L225-102-1 du code de commerce.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de gestion du groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par ALTEN pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par ALTEN incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'Etat de durabilité, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par ALTEN avec les ESRS.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Les informations relatives à la manière dont l'entité met à jour son analyse de double matérialité et conclut qu'il n'y a pas de changements significatifs ayant eu lieu au cours de l'exercice nécessitant une actualisation du processus de double matérialité sont mentionnées à la section «4.1.1.6.1 Méthodologie de l'analyse de double matérialité *[IRO-1]* » de l'Etat de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et/ou les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par l'entité, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés pour justifier l'absence de révision du processus de DMA. Ceux-ci incluent notamment les modifications du périmètre de reporting, les évolutions de la nature de ses activités et/ou de ses implantations géographiques, les évolutions significatives de ses relations d'affaires directes ou indirectes au sein de la chaîne de valeur / les évolutions des intérêts et points de vue des parties prenantes, des engagements ESG de l'entité ;

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier si les analyses sectorielles et benchmark concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la note «4.1.1.6.1 Méthodologie de l'analyse de double matérialité [IRO-1] » de l'Etat de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par ALTEN relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées et sous la réserve décrite ci-après nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe, avec les dispositions de l'article *L. 233-28-4* du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Comme mentionné en notes « 4.1.1.2.3 Estimations, incertitudes et exclusions » et « 4.1.2.2.1 Gouvernance et politiques liées à l'atténuation et adaptation au changement climatique » de l'Etat de durabilité, le Groupe a mis en place des mécanismes d'incitation et des politiques de rémunération des organes de gouvernance liés à des enjeux de durabilité ; toutefois, l'Etat de durabilité du Groupe ne comprend pas les informations requises dans ce cas par la norme ESRS 2 GOV-3, sans que cette omission ne soit justifiée.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans le rapport de gestion au paragraphe 4.1.3.3.3 "Attractivité, fidélisation et développement des talents" de l'Etat de durabilité relatives au calcul du ratio de rémunération totale.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

- Informations fournies en application des normes relatives aux exigences générales et aux informations générales à publier (ESRS 1 et ESRS 2)

Les informations publiées au titre des extrapolations et estimations opérées sur les informations de durabilité sont mentionnées dans les notes « 4.1.1.1.1 Périmètre et origine de la donnée » et « 4.1.1.2.3 Estimations, incertitudes et exclusions » de l'Etat de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations. Nous avons :

- pris connaissance des procédures d'estimation et extrapolation utilisées ;
- acquis une compréhension de ces procédures au travers d'entretiens avec la Direction ;
- apprécié la cohérence des hypothèses considérées et des résultats obtenus avec notre compréhension du groupe et de ses activités ;
- vérifié par sondage l'exactitude arithmétique des calculs utilisés pour préparer les informations ;
- apprécié, au travers d'entretiens avec la Direction, la justification des arbitrages réalisés concernant les entités à inclure dans le scope d'extrapolation, ceci afin d'apprécier la cohérence du périmètre considéré pour l'information avec le périmètre des états financiers consolidés

- Informations fournies en application de la norme ESRS E1

Les informations publiées au titre du bilan d'émission de gaz à effet de serre sont mentionnées dans la note « 4.1.2.2.4 Cibles et métriques » de l'Etat de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations :

- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;
- nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés ;
- nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites ;
- nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées;
- pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par ALTEN pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris la Défense, le 29 avril 2026

KPMG S.A.

Xavier Niffle
Associé

Neuilly-sur-Seine, le 29 avril 2026

Grant Thornton

Pascal Leclerc
Associé

4.1.7 Annexes

4.1.7.1 Note méthodologique

Indicateurs sociaux

Les données sont issues des systèmes de gestion RH des entités du Groupe, collectées dans le cadre du *reporting* annuel RSE. Elles sont remontées en effectifs physiques et en équivalents temps plein (ETP).

En cas d'absence de données dans certaines filiales, une estimation a pu être réalisée sur la base des données comparables disponibles au niveau pays, dans le respect des principes de représentativité. La méthodologie d'extrapolation est présentée à la section 4.1.1 « Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1] ».

S1-6

1. répartition par type de contrat

Pour chaque type de contrat, les effectifs sont présentés :

- en valeur absolue (effectif physique) ;
- en pourcentage du total des effectifs du Groupe ;
- en valeur absolue par genre et le poids du genre en pourcentage sur le total des effectifs d'un type de contrat.

Les types de contrat inclus sont les suivants :

- salariés permanents : collaborateurs disposant d'un contrat à durée indéterminée ou équivalent local ;
- salariés temporaires : collaborateurs en contrat à durée déterminée ou équivalent local, les Volontaires Internationaux en Entreprise (VIE) ;
- salariés sous contrat d'apprentissage et de professionnalisation ;
- salariés à heures non garanties : contrats sans durée horaire fixe (ex. : contrats « zéro heure ») ;
- salariés à temps plein : collaborateurs ayant un contrat avec une durée légale ou conventionnelle complète ;
- salariés à temps partiel : collaborateurs travaillant selon une durée inférieure à la norme locale.

2. *turnover*

Le *turnover* est calculé selon la formule suivante :

(Départs salariés permanents et temporaires) /

((Effectif salariés permanents et temporaires N-1+ Effectif salariés permanents et temporaires N)/2).

Le nombre de départs inclut tout type de départ de salarié permanent et temporaires (démission, licenciement, rupture conventionnelle, retraite, fin de contrat, etc.).

Les départs considérés excluent les périodes d'essais, mobilités et autres raisons.

S1-8

1. pourcentage de salariés couverts par une convention collective

Le pourcentage de salariés couverts par une convention collective s'appuie sur des réponses couvrant 78% des effectifs du Groupe en 2024. Il couvre 77% des effectifs ALTEN en 2025.

S1-9

1. pourcentage de femmes parmi le *top management*

Le pourcentage de femmes dans le *top management* est déterminé en rapportant le nombre de femmes occupant un poste de direction (défini selon les critères internes d'encadrement supérieur défini à la section 4.3.10.1 « Indicateurs de diversité [S1-9] ») au nombre total de postes de *top management* dans le Groupe ALTEN, tous pays confondus.

S1-12

1. part de salariés en situation de handicap

Le taux de collaborateurs en situation de handicap est établi sur la base des déclarations volontaires ou obligations légales locales (notamment en France), rapporté au nombre total de salariés du Groupe. Hommes, Femmes et Autres sont inclus, à l'échelle mondiale, sous réserve de disponibilité réglementaire de la donnée dans chaque pays.

S1-13

Le nombre total d'heures de formation et de collaborateurs formés inclut les formations des apprentis et collaborateurs en contrat de professionnalisation. Sont exclus uniquement les stagiaires, les intérimaires, les contrats suspendus au 31 décembre 2025, les collaborateurs ayant quitté l'entreprise avant le 31 décembre 2025 et les mandataires sociaux.

Le nombre total d'heures de formation et de collaborateurs formés inclut les formations de type présentiel et distanciel (e-learning).

S1-14

1. taux de fréquence

Le taux de fréquence est calculé selon la formule standard [(Nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 000)/Nombre d'heures travaillées], sur l'ensemble du Groupe, pour tous le collaborateurs.

2. nombre de jours perdus dus à un accident du travail

Le nombre de jours perdus dus à un accident du travail est égal à la somme des jours iés à des accidents du travail déclarés durant l'année, tous collaborateurs confondus. Le nombre de jours perdus correspond au nombre de jours civils entre le premier jour complet d'absence et le dernier jour complet d'absence. Cela inclut donc les week-ends et jours fériés.

3. nombre de maladies professionnelles

Le nombre de maladies professionnelles est déclaré selon les législations locales en vigueur dans les pays où ALTEN est implanté, puis consolidées.

4. couverture du système de management de la santé et de la sécurité

La couverture calcule le pourcentage de salariés couverts par l'ensemble des systèmes mis en œuvre, qu'ils soient certifiés ou non.

5. nombre de décès liés au travail

Il s'agit des décès au sein de l'effectif de l'entreprise dus à des accidents du travail et à des problèmes de santé liés au travail au 31/12/N, excluant les trajets en dehors des horaires de travail.

6. nombre d'accidents du travail

Il s'agit du nombre d'accidents de travail avec arrêt au 31/12/N, excluant les accidents de trajet (sauf si la législation nationale les considère comme tels).

S1-16

1. écart de rémunération

L'écart de rémunération femmes-hommes (*Gender Pay Gap*) est calculé comme la différence moyenne de rémunération brute annuelle entre les femmes et les hommes, rapportée à la rémunération des hommes. Le calcul est réalisé à périmètre constant, en comparant les postes équivalents, à l'échelle du Groupe.

2. ratio de rémunération total

Le ratio de rémunération est calculé suivant la formule suivante :

Rémunération totale annuelle de la personne la mieux rémunérée

/

Rémunération totale annuelle médiane de l'ensemble des salariés.

La rémunération totale annuelle médiane de l'ensemble des salariés s'appuie sur les médianes de chaque entité du Groupe pondérées par les effectifs de ces dernières.

G1-3

1. pourcentage de collaborateurs à risque formés sur les sujets d'anticorruption

Le pourcentage de collaborateurs à risque formés aux enjeux d'anticorruption est calculé en rapportant le nombre de collaborateurs identifiés comme exposés à des risques de corruption ayant suivi une formation dédiée au nombre total de collaborateurs concernés, tous genres confondus. Sont considérés comme exposés les membres du *top management*, les équipes commerciales, les achats, les responsables des fusions-acquisitions et les juristes.

Indicateurs environnementaux

Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location et collectées puis consolidées annuellement par bâtiment. Elles sont ensuite réparties selon leur occupation par chaque entité en France et pour les entités internationales du périmètre RSE.

E1-5

Les données liées aux consommables et à l'énergie sont déterminées en fonction des factures et relevés des fournisseurs et prestataires.

Pour les bâtiments qui ne sont pas exclusivement occupés par le Groupe ALTEN, quand des consommations additionnelles liées à l'utilisation de parties communes ne sont pas connues, elles sont estimées à 10 % des consommations des surfaces occupées.

Les données ont été collectées en kilowattheure suivant les catégories suivantes : consommation d'électricité totale et d'origine renouvelable ou nucléaire, consommation de gaz naturel, consommation de fioul lourd, consommation de chaleur d'origine fossile, consommation de chaleur d'origine renouvelable.

L'électricité renouvelable s'appuie sur des certificats garantis d'origine.

E-6

Le calcul du bilan carbone se fait en suivant la méthodologie Bilan Carbone® mise à jour par l'Association pour la transition Bas Carbone dont ALTEN est adhérente. Afin de pouvoir divulguer les résultats au format *GHG Protocol*, nous nous assurons aussi de respecter toutes les spécificités, les deux méthodologies étant parfaitement compatibles. Le calcul se fait dans le cadre suivant :

Périmètre temporel

1 an (1er janvier au 31 décembre).

Périmètre organisationnel

Contrôle opérationnel.

Périmètre opérationnel

Compte tenu de la quantité indénombrable d'activités exercées par les Ingénieurs d'ALTEN, le bilan carbone se concentre uniquement sur les émissions directes et les émissions indirectes amont. Quand un Ingénieur bénéficie des infrastructures ALTEN pour travailler, les émissions liées à son activité son dans le périmètre opérationnel. En revanche, s'il bénéficie des infrastructures d'un client (bâtiment, électricité, ordinateur…), les émissions liées à son activité sont considérées comme hors scope. Pour toutes les dépenses effectuées par un employé lors de son temps de travail, les émissions associées sont prises en compte si la dépense donne lieu à un remboursement.

Concernant le télétravail, ALTEN a choisi d'exclure du périmètre de son bilan carbone les émissions associées aux consommations énergétiques domestiques des collaborateurs. Cette décision s'explique par l'absence de données internationales consolidées sur les habitudes de télétravail, ne permettant pas une évaluation robuste et homogène. Elle s'explique aussi par le manque d'études fiables et localisées sur les émissions induites par une journée de télétravail dans l'ensemble des pays où ALTEN opère. Cette approche, justifiée par les contraintes méthodologiques actuelles, est appelée à évoluer progressivement grâce aux résultats du questionnaire sur les déplacements domicile-travail, déployé à l'échelle du Groupe depuis fin 2024.

Pour les émissions aval, une exception est faite pour les activités de Worldgrid et d'une branche d'ALTEN SA qui fournissent du matériel électronique à leurs clients. Leur bilan carbone est calculé à part afin de prendre en compte le fret en place pour la livraison et la maintenance des produits (3.9 – Acheminement en aval).

Les calculs des émissions de gaz à effet de serre utilisent les facteurs d'émissions de la Base Empreinte de l'ADEME. Les données utilisées pour ces calculs sont à grande majorité des données avec une unité du système métrique, du système international ou un décompte d'objets. Seules les émissions de la catégorie des intrants sont calculées sur la base de volumes financiers (voir plus bas).

Pour certains postes du scope 3, les émissions de CO_2e ont été calculé directement par les fournisseurs et reportées au bilan :

- catégorie 3.6 : distances parcourues en train, distances parcourues en avion, distances parcourues en véhicules de location courte durée.

Cela représente 2,3 % des émissions.

Étant donné l'activité du Groupe, les catégories suivantes du scope 3 sont exclues du calcul car non pertinentes :

- 3.8 actifs loués en amont ;
- 3.9 acheminement en aval ;
- 3.10 transformation des produits vendus ;
- 3.11 utilisation des produits vendus ;
- 3.12 traitement en fin de vie des produits vendus ;
- 3.13 actifs loués en aval ;
- 3.14 franchises ;
- 3.15 investissements ;

Méthodologie de calcul des émissions :

- scope 1 :
  - les données ont été collectées en kilomètres, en litres ou en kilogrammes suivant les catégories suivantes : voiture de fonction – motorisation thermique & hybride (km), voiture de fonction – motorisation thermique & hybride (litres), consommation de gaz naturel, consommation de fioul lourd, Gaz frigorigènes - R410a, Gaz frigorigènes - R12 (CFC-12), Gaz frigorigènes - R134a (HFC-134a), Gaz frigorigènes - R32 (HFC-32), Gaz frigorigènes - R407a, Gaz frigorigènes - R407c, Gaz frigorigènes - R454b, Gaz frigorigènes – autres,
  - dans les cas où plusieurs informations sont disponibles pour un même poste d'émission, la priorité a été donnée aux informations en litres puis en kilomètres,
  - les émissions liées aux gaz fugitifs ont été calculées sur la base de fichiers de maintenance des installations ou à partir de la charge totale de fonctionnement en considérant 6 % de fuites de fonctionnement en moyenne ;
- scope 2 :
  - les données ont été collectées en kilowattheure suivant les catégories suivantes : consommation d'électricité totale,
  - pour calculer les émissions de l'électricité conventionnelle (qui n'est pas adossée à un contrat d'électricité renouvelable certifié), nous avons utilisé les facteurs d'émissions du mix pays disponibles dans la base ADEME, eux-mêmes issus de la base de l'Agence Internationale de l'Énergie ;
- scope 3.1 biens et services achetés (intrants) :
  - les données ont été collectées en volume d'achat selon les catégories suivantes : gobelets, papier, petites fournitures ; produits informatiques, électroniques et optiques ; hébergement et restauration ; assurance, services bancaires, conseil et honoraires ; achats en recherche et développement ; réparation et installation de machines et d'équipements ; dépenses de télécommunications, activités pour la santé humaine, administration publique et défense, construction, courrier, meubles et autres biens manufacturés, services (imprimerie, publicité, architecture et ingénierie), textile et habillement ;
- 3.2 biens d'investissements :
  - les données ont été collectées en unité pour les catégories suivantes : bâtiments de bureaux, parking, véhicules, ordinateurs portables, écrans de 22 à 28 pouces, écrans supérieurs à 28 pouces, écrans inférieurs à 22 pouces, imprimantes basiques, téléphones portables type « basique », *touchpanel* visioconférence et tablettes tactiles, caméras visioconférence, *switch*, vidéoprojecteurs, pieuvres de visioconférence, bornes wifi, smartphones classiques, serveurs informatiques, unités centrales seules, photocopieurs, imprimantes multifonctions, racks (baies ou cabinet), téléphones fixes ;
- 3.3 activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2) :
  - les données prises en compte sont relatives aux émissions amont liées à la consommation énergétique des bâtiments et des véhicules professionnels constituant la flotte de l'entreprise,
  - les consommations d'électricité renouvelable considérées sont basées sur des certificats garantis d'origine ;
- 3.4 transport de marchandise amont et distribution:
  - les données prises en compte sont relatives aux émissions liées au fret entre certaines filiales du groupe et les clients,
  - les émissions considérées sont celles directement fournies dans le rapport annuel de notre prestataire de fret ;
- 3.5 déchets produits :
  - les données ont été collectées en tonnes de déchets suivant les catégories suivantes : quantité totale de DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) collectée par un prestataire de services externe, quantité de déchets non dangereux collectée, quantité de déchets non dangereux recyclée, quantité de biodéchets, quantité de déchets toner enlevée par un prestataire (non inclus dans les DEEE), quantité de déchets dangereux – piles, quantité de déchets dangereux – DASRI, quantité de déchets valorisés – bois, quantité de déchets – verre, quantité de déchets valorisés – métaux enlevés, quantité de déchets valorisés – béton enlevé ;
- 3.6 voyages professionnels :
  - les données ont été collectées suivant les catégories suivantes : total distances parcourues en avion pour déplacements professionnel (CO_2e ou km), total distances parcourues en train pour déplacements professionnels (CO_2e ou km), déplacements Pro – Voiture de fonction – électrique , déplacements Pro – voiture de fonction – thermique/hybride (km ou litres de carburants remboursés par l'entreprise), total distances parcourues en véhicules de location courte durée pour déplacements professionnels (CO_2e ou km), déplacements Pro – voiture personnelle – thermique/hybride (km ou litres de carburants remboursés par l'entreprise), déplacements en taxi (km ou dépenses remboursées par l'entreprise),
  - les distances annuelles réalisées par les collaborateurs dans le cadre des déplacements professionnels se basent sur les émissions de CO_2e ou sur les kilomètres fournis par les prestataires,
  - dans les cas où plusieurs informations sont disponibles pour un même poste d'émission, la priorité à été donnée aux informations en CO_2e, puis aux informations en litres et enfin en kilomètres ;
- 3.7 déplacement domicile travail :
  - les données utilisées pour calculer ces émissions sont issues d'une enquête mobilité menée auprès d'entités représentant 50 % des effectifs du Groupe couvrant différents pays depuis le mois de novembre 2024,
  - le calcul des émissions résulte de l'extrapolation des donnes prises en compte grâce aux enquêtes pour l'intégralité du Groupe ,
  - une information sur le nombre de collaborateurs pratiquant le covoiturage et son impact en termes de CO_2e est collectée.

Méthodologie de calcul du scope 2 en *market-based* :

La consommation d'électricité adossée à un contrat certifié d'origine renouvelable a été convertie à l'aide de facteurs d'émissions spécifiques. Ces FE ont été calculés en fonction des informations disponibles dans le certificat :

- si le mix énergétique du contrat était spécifié, le FE a été calculé en faisant une moyenne pondérée des modes de production en fonction de la quantité de production. Les FE proviennent de la base ADEME ou de sources gouvernementales de la localisation de la production ;
- si le mix énergétique du contrat n'était pas spécifié, le FE a été calculé en prenant la valeur du FE « amont » du pays de consommation de l'électricité ;
- pour les consommations d'électricité non renouvelables, le mix résiduel pays (FE correspondant à la production d'électricité hors renouvelable) a été utilisé conformément aux préconisations *GHG Protocol*.

4.1.7.2 Tables de concordance

▶ EXIGENCES DE PUBLICATION AU TITRE DES ESRS COUVERTES PAR LE PRÉSENT RAPPORT DE DURABILITÉ [ESRS 2 IRO2]

ESRS	Exigences de publication	Référence dans le rapport de durabilité
ESRS 2 Informations générales	BP-1 : Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	4.1.1.1
	BP-2 : Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	4.1.1.2
	GOV-1 : Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	4.1.1.3.1
	GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	4.1.1.3.2
	GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	4.1.1.3.3
	GOV-4 : Déclaration sur la diligence raisonnable	4.1.1.3.4
	GOV-5 : Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	4.1.1.3.5
	SBM-1 : Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	4.1.1.4.1
	SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.1.1.4.2
	SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	4.1.1.5
	IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	4.1.1.6.1
	IRO-2 : Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	4.1.1.6.4
ESRS E1 Changement climatique	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	4.1.2.2.1
	E1-1 : Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	4.1.2.2.2
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction [(1)(2)] avec la stratégie et le modèle économique	4.1.2.1
	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	4.1.2.1.2
	E1-2 : Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	4.1.2.2.3
	E1-3 : Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	4.1.2.2.3
	E1-4 : Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	page 189
	E1-5 : Consommation d'énergie et mix énergétique	page 190
	E1-6 : Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	page 191
	E1-7 : Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	page 192
	E1-8 : Tarification interne du carbone	non applicable
	E1-9 : Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	disposition transitoire
ESRS E2 Pollution	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution	4.1.1.6.4
	E2-1 : Politiques en matière de pollution	non matériel
	E2-2 : Actions et ressources relatives à la pollution	non matériel
	E2-3 : Cibles en matière de pollution	non matériel
	E2-4 : Pollution de l'air, de l'eau et des sols	non matériel
	E2-5 : Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	non matériel
	E2-6 : Effets financiers attendus des risques et opportunités matériels liés à la pollution	non matériel
ESRS E3 Ressources hydriques et marines	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	4.1.1.6.4
	E3-1 : Politique en matière de ressources hydriques et marines	non matériel
	E3-2 : Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	non matériel
	E3-3 : Cibles en matière de ressources hydriques et marines	non matériel
	E3-4 : Consommation d'eau	non matériel
	E3-5 : Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	non matériel

ESRS	Exigences de publication	Référence dans le rapport de durabilité
ESRS E4 **Biodiversité et écosystèmes**	E4-1 : Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	non matériel
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	non matériel
	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques eEnjeux considérés comme non-matérielst opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	4.1.1.6.4
	E4-2 : Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	non matériel
	E4-3 : Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	non matériel
	E4-4 : Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	non matériel
	E4-5 : Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	non matériel
	E4-6 : Effets financiers attendus des risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes	non matériel
ESRS E5 **Utilisation des ressources et économie circulaire**	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	4.1.1.6.4
	E5-1 : Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	non matériel
	E5-2 : Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	non matériel
	E5-3 : Cibles relatives à l'utilisation de ressources et à l'économie circulaire	non matériel
	E5-4 : Ressources entrantes	non matériel
	E5-5 : Ressources sortantes	non matériel
	E5-6 : Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	non matériel
ESRS S1 **Effectifs de l'entreprise**	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.1.1.4.2
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	4.1.3.1
	S1-1 : Politiques concernant le personnel de l'entreprise	4.1.3.3
	S1-2 : Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	Page 208
	S1-3 : Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	4.1.3.1.1
	S1-4 : Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	4.1.3.1
	S1-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	4.1.3.1
	S1-6 : Caractéristiques des salariés de l'entreprise	4.1.3.2
	S1-7 : Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise	disposition transitoire
	S1-8 : Couverture des négociations collectives et dialogue social	Page 210
	S1-9 : Indicateurs de diversité	Page 218
	S1-10 : Salaires décents	non matériel
	S1-11 : Protection sociale	page 210
	S1-12 : Personnes handicapées	Page 219
	S1-13 : Indicateurs de formation et de développement des compétences	Page 215
	S1-14 : Indicateurs de santé et de sécurité	Page 209
	S1-15 : Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Page 209
	S1-16 : Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	Page 215
	S1-17 : Cas, plaintes et impacts graves sur les Droits de l'Homme	Page 204

ESRS	Exigences de publication	Référence dans le rapport de durabilité
ESRS S2	S2-SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	non matériel
Travailleurs de la chaîne de valeur	S2-SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	non matériel
	S2-1 : Politique relative aux travailleurs de la chaîne de valeur	non matériel
	S2-2 : Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	non matériel
	S2-3 : Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	non matériel
	S2-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	non matériel
	S2-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	non matériel
ESRS S3	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	non matériel
Communautés affectées	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et modèle(s) d'affaires de l'entreprise	non matériel
	S3-1 : Politiques relatives aux communautés affectées	non matériel
	S3-2 : Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	non matériel
	S3-3 : Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	non matériel
	S3-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	non matériel
	S3-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, au développement des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	non matériel
ESRS S4	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	non matériel
Consommateurs et utilisateurs finaux	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et modèle(s) d'affaires de l'entreprise	non matériel
	S4-1 : Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	non matériel
	S4-2 : Processus d'engagement avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	non matériel
	S4-3 : Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	non matériel
	S4-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	non matériel
	S4-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	non matériel
ESRS G1	ESRS 2 GOV-1 : Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	4.1.4.1
Conduite des affaires	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels	4.1.4.3.1
	G1-1 : Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	4.1.4.2
	G1-2 : Gestion des relations avec les fournisseurs	4.1.4.6
	G1-3 : Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	4.1.4.3.2
	G1-4 : Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	4.1.4.3.2
	G1-5 : Influence politique et activités de lobbying	4.1.4.3.6
	G1-6 : Pratiques en matière de paiement	non matériel

▶ LISTE DES POINTS DE DONNÉES REQUIS PAR D'AUTRES AXES LÉGISLATIFS DE L'UNION EUROPÉENNE [IRO-2]

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section/ Page
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816 de la Commission		148
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'Administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816 de la Commission		148
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				4.1.1.3.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission (6), tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816 de la Commission		4.1.2.3.5
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816 de la Commission		non pertinent
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818 (7), annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		non pertinent
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		non pertinent
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119	4.1.2.2.2

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section/ Page
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		4.1.2.2.2
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 6 du Règlement délégué (UE) 2020/1818		189
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				190
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				190
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				non pertinent
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		191

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section/ Page
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		191
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119	192
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du Règlement (UE) 2020/1816		4.1.2.2.2
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			non pertinent
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers – Efficacité énergétique des sûretés			non pertinent
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		non pertinent

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section/ Page
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du Règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 1, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m^3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS 2 – SBM 3 – E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				non pertinent
ESRS 2 – SBM 3 – E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				non pertinent
ESRS 2 – SBM 3 – E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				non pertinent
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				non matériel
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				non matériel

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section/ Page
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				non matériel
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				203
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				203
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des Droits de l'Homme paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				4.1.3.3.1
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816 de la Commission		4.1.3.3.1
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				4.1.3.3.1
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				4.1.3.3.2
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				204
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816 de la Commission		4.1.3.3.2
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				209
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				204
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des Droits de l'Homme paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				non matériel

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section/ Page
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				non matériel
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de Droits de l'Homme paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				non matériel
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, des principes de l'OIT ou des Principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		non matériel
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de Droits de l'Homme paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				non matériel
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				non matériel
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme et des Principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		non matériel
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de Droits de l'Homme paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				non matériel
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				4.1.4.3.2
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				4.1.4.3.3
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/ 1816		4.1.4.3.5
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				4.1.4.3.2

4.2 PLAN DE VIGILANCE

En application de la loi n° 2017-399 relative au devoir de vigilance des sociétés-mères et des entreprises donneuses d'ordre, le Groupe ALTEN met en œuvre un Plan de Vigilance. Ce Plan de Vigilance vise à identifier les risques et prévenir les atteintes graves envers les droits humains, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant de ses propres activités et de celles de ses filiales ainsi que des activités de ses sous-traitants et fournisseurs.

Le Plan de Vigilance est élaboré par les principales directions en charge des sujets couverts par le devoir de vigilance (Direction RSE, Direction des Ressources humaines, Direction des Achats et Direction juridique) sous la coordination du Département Éthique et Conformité. Le Comité éthique & conformité, quant à lui, suit les indicateurs clés du Plan de Vigilance.

La présente section détaille les modalités de mise en œuvre du Plan de Vigilance du Groupe ALTEN. Il comprend les éléments suivants :

- une cartographie des risques ;
- des procédures d'évaluation ;
- des mesures d'atténuation des risques ;
- un dispositif d'alerte ;
- un dispositif de suivi.

Le présent Plan de Vigilance s'applique à l'ensemble du périmètre du Groupe ALTEN.

Le dispositif d'alerte relatif au devoir de vigilance est décrit à la section 4.1.4.3.3 Dispositif d'alerte, procédure d'alerte et traitement des signalements. Aucune alerte en lien avec le Devoir de Vigilance n'a été reçue en 2025.

Cartographie des risques

La campagne annuelle de cartographie des risques majeurs d'ALTEN permet d'identifier et hiérarchiser les risques liés au devoir de vigilance à l'échelle du Groupe. La liste des risques constituant le Plan de Vigilance est constituée de risques présents dans la cartographie des risques RSE et la cartographie des risques générale.

- Catégorie de risque/Risque identifié :
  - Droits humains : non-respect de la réglementation RH, comportement RH non éthique ;
  - Santé et sécurité : risque lié à la santé et à la sécurité au travail des collaborateurs ;
  - Environnement : risque lié au changement climatique, non-respect des normes environnementales, et le non-respect des engagements environnementaux d'ALTEN.

En complément, un risque dédié au non-respect du devoir de vigilance est intégré à la cartographie des risques majeurs.

Par ailleurs, la cartographie des risques ESG est présentée à la section 4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3].

Mesures d'atténuation

Au travers d'une démarche volontaire d'évaluation auprès de l'organisation Ecovadis, ALTEN se mesure annuellement aux meilleures pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. En 2025, ALTEN a atteint la note de 85/100, en progression de 1 point par rapport à 2024, confirmant sa médaille « Platinium », plus haut niveau de distinction d'Ecovadis.

Les évaluations et certifications des filiales d'ALTEN en lien avec le devoir de vigilance sont décrites à la section Stratégie RSE du Groupe ALTEN à la page 163.

Les évaluations et actions auprès des sous-traitants et fournisseurs d'ALTEN sont décrites à la sectionv4.1.4.6 Gestion des relations avec les fournisseurs [G1-2] [GRI 102-9] [GRI 308-1] [GRI 414-1].

ALTEN a mis en place des mesures adaptées de prévention et d'atténuation des risques identifiés dans sa cartographie, afin de prévenir les impacts graves sur les droits humains, la santé et la sécurité des personnes et sur l'environnement. Ci-après le tableau présentant les références de renvoi des mesures d'atténuation :

Scénarios	Description du risque	Référence de renvoi
Atténuation et adaptation au changement climatique	Impacts négatifs sur l'environnement en cas de maintien ou d'augmentation des émissions de GES associé aux opérations propres du Groupe	4.1.2.2 Atténuation et adaptation au changement climatique
Dialogue social	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'absence ou de mauvaise qualité du dialogue social	Dialogue avec les partenaires sociaux page 208
Hygiène, santé et sécurité des collaborateurs	Impacts négatifs sur les collaborateurs en cas d'atteinte à leur bien-être ou à leur santé physique et mentale	4.1.3.3.2 Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs

S'agissant des évaluations et certifications des filiales d'ALTEN en lien avec le devoir de vigilance, celles-ci sont disponibles à la section Stratégie RSE du Groupe ALTEN page 163.

S'agissant des évaluations et actions auprès des sous-traitants et fournisseurs d'ALTEN, les mesures mises en œuvre par ALTEN reposent sur la politique d'Achats Responsables décrite à la section 4.1.4.6.3 Achats Responsables.

Dispositif de suivi et évaluation d'efficacité

Dans le cadre des risques liés au devoir de vigilance, les Directions concernées mettent en œuvre des procédures d'évaluation régulière des activités du Groupe et de ses principaux fournisseurs. Chaque direction assure également le suivi des risques identifiés dans sa cartographie annuelle des risques.

Les procédures en lien avec le devoir de vigilance sont mises à jour régulièrement. Les politiques, les actions et les résultats d'ALTEN en matière sociale, environnementale, de Droits humains, d'éthique des affaires et d'Achats Responsables font l'objet d'une évaluation annuelle par Ecovadis.

5.

États financiers

5.1 Comptes consolidés 254

5.1.1 Compte de résultat consolidé 254
5.1.2 État du résultat global consolidé 255
5.1.3 État de la situation financière 255
5.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 257
5.1.5 Variation des capitaux propres consolidés 258
5.1.6 Notes aux comptes consolidés 259

5.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 301

5.3 Comptes sociaux 305

5.3.1 Bilan 305
5.3.2 Compte de résultat 307
5.3.3 Annexe 309

5.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 327

5.1 COMPTES CONSOLIDÉS

5.1.1 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2025	2024
Chiffre d'affaires	**4.2**	**4 098 971**	**4 143 287**
Achats consommés	4.4.1	(464 389)	(437 185)
Charges de personnel	4.3.1	(2 904 194)	(2 937 932)
Charges externes	4.4.2	(263 856)	(273 862)
Impôts et taxes et versements assimilés		(14 100)	(16 741)
Dotations aux amortissements		(91 534)	(94 460)
Autres charges d'activité	4.4.3	(24 726)	(15 619)
Autres produits d'activité	4.4.3	10 285	9 056
Résultat opérationnel d'activité		**346 456**	**376 544**
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	(21 006)	(20 261)
Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions	5.3	(12 175)	0
Résultat opérationnel courant		**313 275**	**356 283**
Autres charges opérationnelles	4.4.4	(46 892)	(34 636)
Autres produits opérationnels	4.4.4	633	2 554
Résultat de cession		0	(3 193)
Dépréciation des *goodwill*	5.1	(67 450)	(43 989)
Résultat opérationnel		**199 567**	**277 019**
Coût de l'endettement financier net	7.3	1 102	2 397
Autres charges financières	7.3	(32 251)	(41 696)
Autres produits financiers	7.3	27 124	42 637
Charge d'impôts	9.1	(88 510)	(93 968)
Résultat des sociétés intégrées		**107 032**	**186 389**
Résultat des entreprises associées	5.4	(117)	30
Résultat net de l'ensemble		**106 915**	**186 419**
Participations ne donnant pas le contrôle		**(0)**	**0**
Part du Groupe		**106 915**	**186 419**
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	6.2	3,07	5,37
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	6.2	3,04	5,32

5.1.2 État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2025	2024
Résultat part du Groupe		106 915	186 419
Résultat participations ne donnant pas le contrôle		(0)	0
Résultat net de l'ensemble consolidé		**106 915**	**186 419**
Écarts de conversion		(60 169)	23 195
Éléments recyclables en résultat		**(60 169)**	**23 195**
Réévaluation des instruments de capitaux propres détenus (net d'IS)	5.5	950	(3 600)
Écarts actuariels sur avantages au personnel (net d'IS)	4.3.2	43	(133)
Éléments non recyclables en résultat		**993**	**(3 733)**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		**47 739**	**205 882**
Dont :			
• Part du Groupe		47 739	205 882
• Participations ne donnant pas le contrôle		(0)	0

5.1.3 État de la situation financière

▶ ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Goodwill	5.1	1 237 182	1 392 108
Droits d'utilisation	5.2	205 800	253 998
Immobilisations incorporelles	5.3	150 472	7 461
Immobilisations corporelles	5.3	47 613	52 460
Participations dans les entreprises associées	5.4	1 074	1 191
Actifs financiers non courants	5.5	71 222	125 922
Actifs d'impôt différé	9.2	28 440	25 078
Actifs non courants		**1 741 804**	**1 858 218**
Clients	4.2	1 000 754	1 063 565
Actifs liés à des contrats clients	4.2	261 744	250 035
Autres actifs courants	4.2 / 5.5	242 153	150 071
Actifs d'impôt exigible		42 007	32 694
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.1	348 293	288 098
Actifs courants		**1 894 951**	**1 784 463**
TOTAL ACTIF		**3 636 755**	**3 642 681**

▶ PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital social		37 110	37 030
Primes		60 250	60 250
Réserves consolidées		2 019 110	1 925 650
Résultat consolidé		106 915	186 419
Capitaux propres (part du Groupe)		**2 223 386**	**2 209 350**
Participations ne donnant pas le contrôle		**0**	**(0)**
Total capitaux propres		**2 223 386**	**2 209 350**
Avantages postérieurs à l'emploi	4.3.2	32 913	32 961
Provisions non courantes	8.1	11 185	10 008
Passifs financiers non courants	7.2	8 705	9 190
Dettes de location non courantes	5.2	159 909	200 466
Autres passifs non courants	4.2	4 874	4 263
Passifs d'impôt différé	9.2	31 872	3 038
Passifs non courants		**249 458**	**259 926**
Provisions courantes	8.1	19 155	11 019
Passifs financiers courants	7.2	58 738	90 605
Dettes de location courantes	5.2	62 184	70 624
Fournisseurs	4.2	163 938	174 118
Autres passifs courants	4.2	550 338	547 251
Passifs liés à des contrats clients	4.2	275 622	246 323
Passifs d'impôt exigible		33 936	33 464
Passifs courants		**1 163 911**	**1 173 405**
TOTAL PASSIF		**3 636 755**	**3 642 681**

5.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	2025	2024
Résultat net de l'ensemble consolidé		**106 915**	**186 419**
Résultat des entreprises associées	5.4	117	(30)
Amortissements, provisions et autres charges calculées	10.3	177 898	148 712
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	21 006	20 261
Charge d'impôt	9.1	88 510	93 968
Plus ou moins-values de cessions	10.3	(256)	2 068
Coût de l'endettement financier net	7.3	(1 102)	(2 397)
Coût financier sur actualisation et provisions		847	421
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		**393 935**	**449 422**
Impôts payés		(97 076)	(110 587)
Variation du besoin en fonds de roulement	4.2	33 541	91 562
Flux net de trésorerie généré par l'activité		**330 400**	**430 397**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(12 772)	(17 603)
Acquisitions d'immobilisations financières	10.3	(44 072)	(11 882)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	10.3	(59 166)	(311 266)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		996	648
Cessions d'immobilisations financières		9 543	14 038
Flux net de trésorerie sur opérations d'investissements		**(105 471)**	**(326 065)**
Intérêts financiers nets versés		1 613	2 249
Dividendes versés aux actionnaires		(52 191)	(52 110)
Augmentation de capital		0	0
Acquisitions et cessions d'actions propres		68	(636)
Variation des passifs financiers non courants	7.2	149	(1 270)
Variation des passifs financiers courants	7.2	(32 118)	(13 830)
Variation des dettes de location	5.2	(73 887)	(75 802)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		**(156 364)**	**(141 400)**
Variation de la trésorerie		**68 565**	**(37 068)**
Incidence des variations de change		(8 370)	1 764
Trésorerie à l'ouverture		288 098	323 402
Trésorerie à la clôture	**7.1**	**348 293**	**288 098**

5.1.5 Variation des capitaux propres consolidés

Variation des capitaux propres consolidés, part du Groupe

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions émises	Capital	Primes	Réserves	Actions propres	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
Au 31 décembre 2023	**34 660 308**	**35 122 301**	**36 879**	**60 250**	**1 735 615**	**(8 980)**	**(19 832)**	**233 205**	**2 037 137**
Affectation résultat 2023					233 205			(233 205)	0
Augmentation de capital [1]	144 565	144 565	152		(152)				0
Dividendes versés aux actionnaires					(52 107)				(52 107)
Autres variations [2]					(111)				(111)
Actions propres	(9 672)					(636)			(636)
Paiements fondés sur des actions					19 186				19 186
Transactions avec les actionnaires	**134 893**	**144 565**	**152**	**(0)**	**200 021**	**(636)**	**(0)**	**(233 205)**	**(33 669)**
Résultat global de la période					(3 733)		23 195	186 419	205 882
Au 31 décembre 2024	**34 795 201**	**35 266 866**	**37 031**	**60 250**	**1 931 903**	**(9 616)**	**3 363**	**186 419**	**2 209 350**
Affectation résultat 2024					186 419			(186 419)	0
Augmentation de capital [1]	76 460	76 460	80		(80)				0
Dividendes versés aux actionnaires					(52 191)				(52 191)
Autres variations									0
Actions propres	(338)					68			68
Paiements fondés sur des actions					18 419				18 419
Transactions avec les actionnaires	**76 122**	**76 460**	**80**		**152 568**	**68**	**0**	**(186 419)**	**(33 703)**
Résultat global de la période					993		(60 169)	106 915	47 739
AU 31 DÉCEMBRE 2025	**34 871 323**	**35 343 326**	**37 111**	**60 250**	**2 085 464**	**(9 548)**	**(56 806)**	**106 915**	**2 223 386**

(1) Émissions d'actions liées aux plans d'AGA.
(2) Opérations sur des minoritaires.

Variation des capitaux propres, participations ne donnant pas le contrôle

(en milliers d'euros)	Réserves	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
Au 31 décembre 2023	**2**	**(3)**	**(0)**	**0**
Affectation résultat 2023	0		(0)	(0)
Variation de périmètre	(0)			1
Augmentation de capital				(0)
Résultat global de la période		(0)	0	0
Au 31 décembre 2024	**2**	**(2)**	**(0)**	**(0)**
Affectation résultat 2024	(0)		0	0
Variation de périmètre	0			0
Augmentation de capital				0
Résultat global de la période		(0)	(0)	(0)
AU 31 DÉCEMBRE 2025	**2**	**(2)**	**(0)**	**0**

5.1.6 Notes aux comptes consolidés

NOTE 1	**Principes comptables**	**260**
1.1	Référentiel comptable applicable	260
1.2	Recours à des estimations et au jugement	260
NOTE 2	**Faits marquants et événements postérieurs à la clôture**	**261**
2.1	Acquisitions de l'exercice	261
2.2	Autres faits caractéristiques	262
2.3	Événements postérieurs à la clôture	262
NOTE 3	**Périmètre de consolidation**	**263**
3.1	Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation	264
3.2	Engagements relatifs au périmètre de consolidation	270
NOTE 4	**Données opérationnelles**	**271**
4.1	Segments opérationnels	271
4.2	Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des créances clients	272
4.3	Charges et avantages du personnel	275
4.4	Autres postes du compte de résultat consolidé	278
NOTE 5	**Actifs non courants**	**280**
5.1	*Goodwill* et tests de dépréciation	280
5.2	Droits d'utilisation et dettes de location	283
5.3	Immobilisations et amortissements	284
5.4	Participations dans les entreprises associées	285
5.5	Actifs financiers courants et non courants	285
NOTE 6	**Capital social et résultat par action**	**287**
6.1	Capital social	287
6.2	Résultat par action	288
6.3	Dividendes par action	288
NOTE 7	**Trésorerie nette**	**289**
7.1	Trésorerie et équivalents de trésorerie	289
7.2	Passifs financiers courants et non courants	290
7.3	Résultat financier	291
7.4	Facteurs de risques financiers	292
NOTE 8	**Provisions et passifs éventuels**	**294**
8.1	Provisions	294
8.2	Passifs éventuels et litiges en cours significatifs	294
NOTE 9	**Impôts sur les résultats**	**296**
9.1	Analyse de la charge d'impôts	296
9.2	Impôts différés	297
NOTE 10	**Informations complémentaires**	**298**
10.1	Honoraires d'audit	298
10.2	Transactions avec les parties liées	298
10.3	Informations sur tableau de flux de trésorerie	300
10.4	Contrats importants	300

NOTE 1 Principes comptables

ALTEN SA est une société anonyme à Conseil d'administration, de droit français, ayant son siège social situé 221 bis, boulevard Jean Jaurès à Boulogne-Billancourt (92100).

Les comptes consolidés d'ALTEN SA comprennent :

- les comptes de la société ALTEN SA ;
- les comptes des sociétés contrôlées par ALTEN SA, directement ou indirectement consolidées par intégration globale ;
- les participations dans les entreprises associées et les coentreprises, consolidées par mise en équivalence.

L'ensemble économique est désigné comme le « Groupe ALTEN ».

Le Groupe ALTEN est leader européen sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologie (ICT). Il réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et Systèmes d'Information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Les comptes consolidés présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 28 avril 2026 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 juin 2026. Sauf indications contraires, ils sont présentés en milliers d'euros.

Les comptes consolidés d'ALTEN SA inclus dans le présent Document sont publiés sur l'espace internet dédié aux utilisateurs des états financiers : http://www.alten.com/fr/investisseurs.

1.1 Référentiel comptable applicable

En application du Règlement européen n° 1606 / 2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe ALTEN au 31 décembre 2025 sont préparés conformément aux normes comptables internationales telles que publiées par l'IASB et approuvées par l'Union européenne, à la date de préparation de ces états financiers. Ces normes internationales comprennent les normes IAS *(International Accounting Standards),* IFRS *(International Financial Reporting Standards)* et les interprétations (SIC et IFRIC).

Les principes comptables et règles retenus pour l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2025 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2024 à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations obligatoires à compter du 1er janvier 2025 appliquées par le Groupe qui n'ont pas eu d'incidence significative.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas appliqué de façon anticipée les dernières normes, amendements ou interprétations déjà publiés par l'IASB adoptés au niveau européen mais d'application non obligatoire au 1er janvier 2025. L'analyse des incidences de leur application sur les comptes consolidés est en cours, notamment celle de la norme IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers », entrant en vigueur à compter du 1er janvier 2027.

1.2 Recours à des estimations et au jugement

L'établissement des états financiers dans le cadre conceptuel du référentiel IFRS requiert de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations et appréciations sont réalisées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables.

Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement des états financiers consolidés portent sur la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait dans le cadre de la méthode à l'avancement, la détermination des provisions pour contrats déficitaires et l'analyse agent/principal (note 4.2), sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs des unités génératrices de trésorerie y compris les *goodwill* et les compléments de prix (note 5.1), les dettes de location (5.2), les instruments de capitaux propres détenus (note 5.5), les impôts différés (note 9.2), les avantages du personnel (note 4.3.2) et les provisions (note 8), les paiements fondés sur des actions (note 4.3.3) et les crédits d'impôts recherche.

La direction révise ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2025 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

Par ailleurs, dans un contexte économique et géopolitique incertain, les estimations, les jugements ainsi que les hypothèses retenues par le Groupe pour l'établissement des états financiers consolidés pendant cette période portent plus spécifiquement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie et notamment des *goodwill* (note 5.1) ;
- et, les perspectives d'utilisation des actifs d'impôts différés (note 9.2).

Prise en compte des risques relatifs au changement climatique

L'exposition actuelle du Groupe aux conséquences du changement climatique est actuellement limitée et son impact sur les états financiers 2025 est ainsi peu significatif.

Le Groupe prend toutefois en compte, au mieux de sa connaissance, les risques climatiques dans ses hypothèses de clôture et intègre leur impact dans ses états financiers. En particulier, les effets ont été intégrés aux plans d'affaires du Groupe, sur la base desquels sont réalisés les tests de dépréciation annuels (voir note 5.1).

Se reporter également au chapitre 4 à la section 4.1.2 Informations environnementales – Changement climatique [ESRS E1] du Document d'enregistrement universel relatif aux engagements pris par le Groupe en lien avec le climat.

NOTE 2 Faits marquants et événements postérieurs à la clôture

2.1 Acquisitions de l'exercice

L'exercice 2025 a été marqué par les entrées dans le périmètre de consolidation des acquisitions suivantes :

SYMBIANCE
(CA : 7,5 millions d'euros ; 120 consultants)

ALTEN CALSOFT LABS US et CALSOFT LABS INDIA ont acquis, le 31 juillet 2025, respectivement la société SYMBIANCE INC aux US et l'activité SYMBIANCE PHARMA en Inde spécialisés dans le *Life science*.

IELEKTRON
(CA : 5,2 millions d'euros ; 270 consultants)

ALTEN INDIA a acquis le 30 septembre 2025 la société IELEKTRON en Inde spécialisée dans les logiciels embarqués principalement pour l'automobile.

CORUS
(CA : 19,0 millions d'euros ; 300 consultants)

ALTEN EUROPE a acquis le 14 octobre 2025 la société espagnole CORUS SYSTEMS & CONSULTING GROUP détenant plusieurs sociétés dans plusieurs pays du continent américain. Ce groupe est spécialisé dans la transformation digitale.

ALISPHARM
(CA : 20,5 millions d'euros ; 190 consultants)

ALTEN LIFE SCIENCE HOLDING a acquis le 29 décembre, ALISPHARM en France (2 entités) et en Belgique (une activité). ALISPHARM est spécialisée dans le *Life science.*

Les chiffres d'affaires des sociétés acquises, indiqués ci-dessus, correspondent aux dernières données sociales connues présentées sur une base annuelle.

Par ailleurs, l'allocation du prix d'acquisition des entités WORLDGRID (opération de fin novembre 2024) a été finalisée sur la période et a conduit à reconnaitre des actifs incorporels identifiables séparément selon la norme IFRS 3, de type « carnet de commande » et « relations clients » (cf. notes 5.1 « *Goodwill* » et 5.3 « Immobilisations incorporelles »). Cette allocation définitive est présentée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	
Coût du regroupement (1)	**278,4**
Droits d'utilisation	47,2
Immobilisations incorporelles	158,4
Immobilisations corporelles	0,4
Actifs financiers non courants	0,9
Actifs d'impôt différé	(0,4)
Actifs non courants	**206,5**
Clients	51,9
Actifs liés à des contrats clients	4,8
Autres actifs courants	3,3
Actifs d'impôt exigible	(0,8)
Trésorerie et équivalent de trésorerie	37,3
Actifs courants	**96,4**
Provisions non courantes	0
Avantages postérieurs à l'emploi	(7,9)
Passifs financiers non courants	1,2
Dettes de location non courantes	(38,8)
Passifs d'impôt différé	(34,4)
Autres passifs non courants	0,0
Passifs non courants	**(79,8)**
Provisions courantes	(0,0)
Passifs financiers courants	(0,0)
Dettes de location courantes	(8,6)
Fournisseurs	(24,4)
Autres passifs courants	(27,7)
Passifs liés à des contrats clients	(27,1)
Passifs d'impôt exigible	0,4
Passifs courants	**(87,3)**
TOTAL ACTIF NET (2)	**135,8**
Goodwill = (1) - (2)	**142,6**

2.2 Autres faits caractéristiques

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2024, 52,2 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

2.3 Événements postérieurs à la clôture

L'exposition du Groupe ALTEN aux conséquences immédiatement prévisibles de la crise au Moyen Orient reste faible : Le Groupe dispose de trois entités juridiques aux Emirats Arabes Unis et au Qatar employant 275 collaborateurs, qui ont réalisé un chiffre d'affaires contributif de 25,8 millions d'euros en 2025 et dont l'actif net total s'élève à 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2025.

NOTE 3 Périmètre de consolidation

Principes de consolidation

La méthode de l'intégration globale est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles ALTEN SA exerce directement ou indirectement le contrôle. Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur la Société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la Société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la Société de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Toutes les transactions entre les filiales consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe. Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

Le Groupe ALTEN exerce une influence notable dans certaines entités se caractérisant par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de la Société, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. Les participations dans ces entités, dites entreprises associées, sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence et sont présentées distinctement en « Participations dans les entreprises associées ». Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des « Participations dans les entreprises associées ».

La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat. La participation est initialement enregistrée au coût puis après l'acquisition, la valeur comptable est :

- augmentée ou diminuée de la quote-part de résultats de l'entreprise associée ;
- diminuée des dividendes versés au Groupe par l'entreprise associée.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle ;
- dans le cas de parts conditionnelles dues par le Groupe aux cédants et en particulier de compléments de prix, ces derniers sont inclus dans les coûts de regroupements. Ces dettes sont évaluées à leur juste valeur sur la base de données non mesurable de niveau 3. Toute variation de juste valeur de ces dettes après le délai d'affectation (période d'un an à compter de la date d'acquisition) est constatée en résultat ;
- la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente le *goodwill* comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière ;
- les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du *goodwill* s'ils interviennent pendant un délai d'affectation de 12 mois et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat.

Les *goodwill* sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *goodwill*.

En l'absence de changement de contrôle, la variation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle est comptabilisée en capitaux propres.

Méthodes de conversion

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (monnaie fonctionnelle). Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle de l'entité consolidante.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie n'est pas l'euro sont convertis selon les principes suivants :

- les postes du bilan (à l'exception des capitaux propres) au cours de clôture ;
- les capitaux propres au taux historique ;
- le compte de résultat au taux moyen de la période. Ce cours moyen est une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives ;
- les différences de conversion sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global en « écarts de conversion ».

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction. Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont incluses dans le compte de résultat.

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés comme des investissements nets dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le remboursement n'est raisonnablement pas probable dans un avenir prévisible. Les différences de change relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion.

3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation

Les deux tableaux suivants présentent respectivement le périmètre de consolidation en France et celui à l'International. Les principales variations par rapport à l'exercice précédent concernent les acquisitions et la cession de la période mais également les opérations de rationalisation, simplification de l'organigramme du Groupe réalisées principalement par voie de fusion. Certaines sociétés ne présentant plus d'activités opérationnelles, ni d'actifs et passifs significatifs, liquidées ou en cours de liquidation ont été sorties du périmètre de consolidation. Par ailleurs, certaines sociétés récemment créées sont entrées dans le périmètre de consolidation.

▶ FRANCE

		31/12/2025			31/12/2024		
Nom de la société	**N° SIRET**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**
ALTEN SA	34860741700055	IG	Consolidante		IG	Consolidante	
ALTEN SIR	40035788500021	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SUD-OUEST	40419144700048	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI-GSO	38054561600050	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CASH MANAGEMENT	48011617700019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN EUROPE	48016830100012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS FRANCE	43904555000019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AVENIR CONSEIL	40246017400038	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY	49304667600018	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPTI	49967035400012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
LINCOLN	37934230600063	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL	75210813400020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL DEVELOPMENT	80405155500014	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	80863080000015	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGIES	80863082600010	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HUBSAN	80946486000018	-	-	-	IG	100,00	100,00
CADUCEUM	79934031000033	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
EQUITECH	82443936800013	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALT 11	88983833000013	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
NEXEO CONSULTING	48077850500044	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PMO ANALYTICS	90835635500028	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
M-PULSE	90835641300025	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALT 08	82443943400013	-	-	-	IG	100,00	100,00
WORLDGRID FRANCE SAS	51770336900028	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALIA UTILITIES	75397508500048	-	-	-	IG	100,00	100,00
SOFT-INNOVATION	83428277400035	-	-	-	IG	100,00	100,00
ALISPHARM	81506878800042	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALISPHARM FRANCE	84445798600025	IG	100,00	100,00	-	-	-

IG = Intégration globale / MEE = Mise en équivalence

▶ INTERNATIONAL

		31/12/2025			31/12/2024		
Nom de la société	**Pays d'activité**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**
MI-GSO GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ACCORD GLOBAL TECHNOLOGY SOLUTIONS GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BEONE GROUP GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BEONE STUTTGART	Allemagne	MEE	59,00	59,00	MEE	59,00	59,00
ALTEN CONSULTING SERVICES	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
EEINS GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ICONEC GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
ENERGY4U	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
EXPERT GLOBAL SOLUTIONS DEUTSCHLAND GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEVERTASK ANDORRA, S.L.U	Andorre	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	Australie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
QUICK RELEASE AUSTRALIA PTY	Australie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
META CONSULTING GROUP PTY LTD	Australie	-	-	-	IG	100,00	100,00
META PM PTY LTD	Australie	-	-	-	IG	100,00	100,00
META PM LEARNING PTY LTD	Australie	-	-	-	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA SUD	Autriche	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN BELGIUM	Belgique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY BELGIUM	Belgique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
NEXEO BELGIUM	Belgique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CANADA	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS CANADA	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROEX	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
QA CONSULTANTS INC	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
VOLANSYS CANADA INC	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CHINA	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
NUO DAI BUSINESS CONSULTING	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

		31/12/2025			31/12/2024		
Nom de la société	**Pays d'activité**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**
AP AUTOMOTIVE ENGINEERING	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CIENET COMMUNICATIONS BEIJING CO LTD	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CIENET TECHNOLOGIES BEIJING CO LTD	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CIENET TECHNOLOGIES CHENGDU CO LTD	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CIENET TECHNOLOGIES NANJING CO LTD	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CORUS COLOMBIA	Colombie	IG	100,00	100,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY CONGO	Congo	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN KOREA	Corée du Sud	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL DANEMARK A/S	Danemark	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN DANMARK	Danemark	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SDG MIDDLE EAST FOR CONSULTING	Égypte	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SDG GULF FZ	Émirats Arabe Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH DWC	Émirats Arabe Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI GSO EMP SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS SPAIN SLU	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AVENIR CONSEIL FORMATION SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SDG CONSULTING ESPANA	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ADC SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATOS WORLDGRID	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CORUS SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
ACCORD GLOBAL TECHNOLOGY SOLUTIONS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
X-DIN INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

		31/12/2025			31/12/2024		
Nom de la société	**Pays d'activité**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**
CORTAC GROUP LLC	États-Unis	-	-	-	IG	100,00	100,00
CALSOFT LABS INC.	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PVR TECHNOLOGIES INC	États-Unis	-	-	-	IG	100,00	100,00
QA CONSULTANTS USA INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
STATMINDS LLC	États-Unis	-	-	-	IG	100,00	100,00
QUICK RELEASE INC	États-Unis	-	-	-	IG	100,00	100,00
SDG CONSULTING US	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL US INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CIENET INTERNATIONAL LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CIENET TECHNOLOGIES LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
VOLANSYS LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AFOUR TECHNOLOGIES INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
EXPERT GLOBAL SOLUTIONS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
SYMBIANCE INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
CORUS USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN FINLAND OY	Finlande	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTION	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CALSOFT LABS UK PRIVATE LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
QUITE REFRESHING LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
QUICK RELEASE AUTOMOTIVE LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SDG CONSULTING UK & IRELAND	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CM01 LTD (EX CPRIME UK)	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL GROUP UK LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL UK LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL TECH UK LTD	Grande-Bretagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
METHODS HOLDING LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
METHODS BUSINESS AND DIGITAL TECHNOLOGY LIMITED	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
METHODS CONSULTING (ANALYTICS) LIMITED	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
METHODS ANALYTICS LIMITED	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
COREAZURE LIMITED	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SESAME GROUP LIMITED	Hong Kong	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

Nom de la société	Pays d'activité	31/12/2025 Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	31/12/2024 Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
ANOTECH ENERGY HONG KONG	Hong Kong	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ACCORD GLOBAL TECHNOLOGY SOLUTIONS PVT LTD	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN INDIA PRIVATE LTD	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CALSOFT LABS INDIA	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CRESTTEK ENGINEERING SOLUTIONS PRIVATE LTD	Inde	-	-	-	IG	99,98	99,98
WAFER SPACE SEMICONDUCTORS TECHNOLOGIES PVT	Inde	-	-	-	IG	100,00	100,00
EXPERT GLOBAL SOLUTIONS PRIVATE LTD	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
VOLANSYS TECHNOLOGIES PRIVATE LTD	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AFOUR TECHNOLOGIES PRIVATE LTD	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
IELEKTRON	Inde	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN JAPAN CO LTD	Japon	-	-	-	IG	100,00	100,00
ALTEN JAPAN (ex-EAST JAPAN TECHNOLOGY INSTITUTE)	Japon	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN JAPAN HODLING	Japon	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
VMO JAPAN	Japon	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN ITALIA	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SDG GROUP SRL	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SDG ITALIA CONSULTING	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MIGSO ITALIA	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN DELIVERY CENTER MAROC	Maroc	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SOFT INNOVATION AFRICA	Maroc	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
OPTIMISSA CAPITAL MARKETS CONSULTING	Mexique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN INGENIERIA MEXICO	Mexique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CORUS 3E MEXICO	Mexique	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN NEDERLAND	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ORION ENGINEERING BV	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY NETHERLANDS	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN POLSKA SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN ENGINEERING FACTORY SP ZOO	Pologne	-	-	-	IG	100,00	100,00
SOLWIT	Pologne	-	-	-	IG	100,00	100,00
PRIMARIS SERVICES SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

		31/12/2025			31/12/2024		
Nom de la société	**Pays d'activité**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**	**Méthode de Consolidation ***	**% d'intérêt**	**% de contrôle**
TECHALTEN PORTUGAL	Portugal	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
OPTIMISSA PORTUGAL UNIPESSOAL	Portugal	-	-	-	IG	100,00	100,00
SDG PT STRATEGY DECISION GOVERNANCE	Portugal	-	-	-	IG	100,00	100,00
MI GSO LDA	Portugal	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
IT SECTOR	Portugal	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTN SERVICE CENTER	Portugal	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY DOHA	Qatar	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN DELIVERY CENTER IASI SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
EEINS EXPERTS SRL	Roumanie	-	-	-	IG	100,00	100,00
EEINS TIMISOARA SRL	Roumanie	-	-	-	IG	100,00	100,00
AIXIAL CRO SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ICONEC SERVICES SRL	Roumanie	-	-	-	IG	100,00	100,00
MI GSO PMO SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
QUALITANCE QBS SA	Roumanie	-	-	-	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTE LTD	Singapour	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY SINGAPORE	Singapour	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CALSOFT LABS SINGAPORE	Singapour	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SVERIGE AB	Suède	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CHIEF CONSULTING AB	Suède	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL SVERIGE AB	Suède	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SWITZERLAND SARL AG	Suisse	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CIENET TECHNOLOGIES CO LTD TAIWAN	Taïwan	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
TRUETEL COMMUNICATIONS TAIWAN INC	Taïwan	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CPRIME UKRAINE	Ukraine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
VMO HOLDINGS TECH JSC	Vietnam	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
TELESENSE	Vietnam	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
VMO DIGITAL	Vietnam	IG	100,00	100,00	-	-	-

IG = Intégration globale / MEE = Mise en équivalence

3.2 Engagements relatifs au périmètre de consolidation

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Garanties bancaires données		
ALTEN Europe	16 954	10 247
ALTEN Spain	6 157	5 413
ALTEN Italia	1 528	4 742
ALTEN GT India	1 477	1 126
ALTEN GMBH	1 138	0
ALTEN SA	887	10 614
ATEXIS Spain	691	615
ALTEN Korea	648	617
ALTEN Consulting Services	587	711
ALTEN Technology GMBH	442	10
SDG Consulting Espana	436	386
ALTEN Switzerland	424	600
ALTEN Belgium	257	311
ICONEC GMBH		2 238
Autres entités	1 532	1 856
TOTAL	**33 160**	**39 485**
Nantissements, cautions et garanties reçues *(en garantie des garanties de passif)*		
ALTEN Europe	5 348	4 332
ALTEN India	1 004	
ALTEN CALSOFT LABS INC	893	
ALTEN LTD	258	271
ATEXIS GMBH		2 800
HPTI		350
TOTAL	**7 503**	**7 753**

NOTE 4 Données opérationnelles

4.1 Segments opérationnels

L'information sectorielle est le reflet du système d'information interne utilisé par la direction du Groupe aux fins décisionnelles. Le Groupe analyse son activité par zones géographiques, distinguant France et international. L'information financière publiée ci-après correspond à l'information sur laquelle le principal décideur opérationnel (le Président) s'appuie en interne pour évaluer la performance des segments.

	2025			2024		
(en milliers d'euros)	**France**	**International**	**Total**	**France**	**International**	**Total**
Chiffre d'affaires net	1 418 785	2 680 185	4 098 971	1 360 270	2 783 017	4 143 287
Résultat opérationnel d'activité	102 603	243 853	346 456	103 960	272 584	376 544
Taux ROA / CA du segment	7,2 %	9,1 %	8,5 %	7,6 %	9,8 %	9,1 %
Résultat opérationnel courant	88 438	237 012	325 450	92 718	263 565	356 283
Résultat opérationnel	27 568	171 998	199 567	84 967	192 052	277 019
Résultat financier	923	(4 947)	(4 024)	7 393	(4 054)	3 339
Charge d'impôt	(18 296)	(70 214)	(88 510)	(20 211)	(73 757)	(93 968)
Résultat des entreprises associées	0	(117)	(117)	0	30	30
Résultat net de l'ensemble	21 399	85 516	106 915	72 149	114 271	186 419
Participations ne donnant pas le contrôle	0	0	0	0	(0)	(0)
Résultat net part du Groupe	21 399	85 516	106 915	72 149	114 270	186 419

	31/12/2025			31/12/2024		
(en milliers d'euros)	**France**	**International**	**Total**	**France**	**International**	**Total**
Goodwill	265 933	971 249	1 237 182	340 335	1 051 773	1 392 108
Participations dans les entreprises associées	0	1 074	1074	0	1 191	1 191
Effectifs fin de période	13 600	43 800	57 400	13 500	44 200	57 700 (1)
Trésorerie et équivalent à la clôture	248 846	99 446	348 293	126 162	161 936	288 098
Passifs financiers (y compris passifs de location)	163 155	126 381	289 536	238 353	132 532	370 886
Passifs de location	105 534	116 559	222 093	147 799	123 291	271 090
Investissements nets de la période	(15 208)	120 679	105 471	243 417	82 648	326 065

(1) Hors entrée de périmètre des salariés WORLDGRID

A noter que les sociétés acquises et consolidées en fin d'exercice 2025 (cf. note 2.1) ont une contribution nulle au chiffre d'affaires, au résultat opérationnel d'activité et au résultat net de la période.

4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des créances clients

Chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de prestations :

- au temps passé : le revenu est comptabilisé à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services qui lui sont fournis. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction du temps passé. Le revenu est donc égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens :
  - lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel tel que décrit ci-dessus pour les contrats au temps passé,
  - s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants, le droit à facturer étant acquis selon ce rythme contractuel,
  - enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de services, le revenu est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément et que le client peut en bénéficier. Lorsque ces éléments ne sont pas identifiables, le revenu est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage* correspondant généralement selon la méthode de l'avancement décrite ci-dessous pour les contrats au forfait ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées par rapport à l'estimation des dépenses totales du contrat lorsqu'au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) le client reçoit et consomme les avantages procurés par la prestation du Groupe au fur et à mesure que celle-ci a lieu ou (ii) la prestation du Groupe crée ou valorise un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de sa valorisation ou (iii) le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement.

Notion d'agent / principal : Lorsque le Groupe revend des licences et/ou de la sous-traitance achetées auprès de fournisseurs externes, une analyse de sa relation avec le client est menée afin de déterminer si le Groupe agit en qualité de principal ou d'agent. Le Groupe agit en qualité de principal lorsqu'il contrôle le bien ou le service avant son transfert au client, le chiffre d'affaires est alors reconnu sur une base brute.

Si le Groupe agit en qualité d'agent, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base nette correspondant à la commission perçue par le Groupe en tant qu'agent.

Créances clients et actifs et passifs liés aux contrats clients

Les créances clients et actifs liés sont évalués au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. Des pertes de valeur sont enregistrées :

- statistiquement, en fonction des pertes attendues estimées sur la durée de vie des créances, en tenant compte de l'historique des pertes sur créances ;
- au cas par cas lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte.

Les actifs liés aux contrats clients sont constitués essentiellement de la facturation à établir. Les passifs liés aux contrats clients sont constitués principalement des produits constatés d'avance et des avoirs à établir. Par ailleurs, aucun actif n'est reconnu au titre des coûts d'obtention d'un contrat.

Chiffre d'affaires

Par type de prestation

(en millions d'euros)	2025	%	2024	%
Prestations de services	4 052,7	98,9 %	4 097,5	98,9 %
Frais refacturés	27,2	0,7 %	28,0	0,7 %
Autres (dont marge sur ventes de licences)	19,1	0,4 %	17,8	0,4 %
TOTAL	**4 099,0**	**100 %**	**4 143,3**	**100 %**

Par zone géographique

(en millions d'euros)	2025	%	2024	%
France	1 418,8	34,6 %	1 360,3	32,8 %
International	2 680,2	65,4 %	2 783,0	67,2 %
Amérique du Nord	432,6	10,6 %	486,2	11,7 %
Allemagne	301,6	7,4 %	318,2	9,9 %
Ibérique (Espagne/ portugal)	464,6	11,3 %	411,8	7,7 %
Asie Pacifique	337,5	8,2 %	353,5	8,5 %
Royaume-Uni	248,5	6,1 %	284,2	6,9 %
Italie	349,2	8,5 %	340,9	8,2 %
Benelux	201,4	4,9 %	225,1	5,4 %
Scandinavie	129,4	3,2 %	159,2	3,8 %
Europe de l'Est	142,2	3,5 %	133,2	3,2 %
Suisse	44,4	1,1 %	52,5	1,3 %
Autres	28,7	0,7 %	18,4	0,4 %
TOTAL	**4 099,0**	**100 %**	**4 143,3**	**100 %**

Par secteur d'activité

(en % du chiffre d'affaires)	2025	2024
Aérospatial	15,5 %	15,7 %
Défense & sécurité / Maritime	8,8 %	7,7 %
Automobile	15,2 %	18,1 %
Ferroviaire	2,7 %	2,7 %
Commerce, services, médias & secteur public	16,4 %	17,5 %
Banque, finance et assurance	8,8 %	8,4 %
Industries et électronique	8,5 %	9,4 %
Télécoms	4,5 %	4,9 %
Sciences de la vie	7,7 %	8,0 %
Énergie	11,9 %	7,6 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Carnet de commandes

Comme le permet la norme IFRS 15, aucune information n'est communiquée concernant les obligations de prestation restantes au 31 décembre 2025 pour des contrats principalement d'une durée initiale attendue d'un an ou moins.

Besoin en fonds de roulement

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Variation BFR TFT	Autres flux (1)	31/12/2025	Courant	Non courant
Clients	1 063 566	(49 745)	(13 066)	1 000 755	1 000 755	
Actifs liés à des contrats clients	250 035	13 209	(1 500)	261 744	261 744	
Passifs liés à des contrats clients	(246 323)	(19 967)	(9 331)	(275 621)	(275 621)	
Avances et acomptes liés aux clients (2)	(12 560)	2 069	(276)	(10 767)	(10 767)	
Clients et comptes associés (a)	**1 054 717**	**(54 434)**	**(24 173)**	**976 110**	**976 110**	
Fournisseurs	(174 117)	14 497	(4 318)	(163 938)	(163 938)	
Charges constatées d'avance (1)	38 678	1 583	(1 004)	39 257	39 257	
Créances fournisseurs (1)	1 861	1 780	(148)	3 493	3 493	
Avances et acomptes liés aux fournisseurs (1)	4 227	3 332	(157)	7 402	7 402	
Fournisseurs et comptes associés (b)	**(129 350)**	**21 192**	**(5 628)**	**(113 786)**	**(113 786)**	
Créances sociales et fiscales (1)	97 474	20 332	(11 797)	106 009	106 009	
Autres créances (1)	7 684	6 102	(6 076)	7 710	7 710	
Avantages postérieurs à l'emploi	(32 961)	(2 044)	2 092	(32 913)		(32 913)
Dettes sociales et fiscales (2)	(516 131)	(11 713)	1 448	(526 396)	(523 022)	(3 374)
Autres dettes (2)	(4 233)	(12 976)	6 585	(10 624)	(10 624)	
Autres actifs / passifs (c)	**(448 167)**	**(299)**	**(7 748)**	**(456 214)**	**(419 927)**	**(36 287)**
BFR (= A + B + C)	**477 200**	**(33 541)**	**(37 549)**	**406 110**	**442 397**	**(36 287)**
Réconciliation avec l'État de la situation financière consolidée						
Somme des (1)	149 925	33 129	(19 182)	163 871	163 871	
Actifs financiers courants (note 5.5)	146		78 136	78 282	78 282	
TOTAL « AUTRES ACTIFS COURANTS »	**150 071**	**33 129**	**58 954**	**242 153**	**242 153**	
Somme des (2)	(532 924)	(22 620)	7 757	(547 787)	(544 413)	(3 374)
Compléments de prix	(18 590)		11 165	(7 425)	(5 925)	(1 500)
Dividendes à payer	0			0		
TOTAL « AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS »	**(551 514)**	**(22 620)**	**18 922**	**(555 212)**	**(550 338)**	**(4 874)**

(1) Les « autres flux » correspondent aux entrées de périmètre, aux écarts de conversion ou à des flux exclus par nature de la variation du BFR. Les compléments de prix sont des dettes relatives aux acquisitions.

Clients et antériorité

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

	31/12/2025					31/12/2024				
(en milliers d'euros)	Non échues	< 6 mois	6 mois à 1 an	> 1 an	Solde	Non échues	< 6 mois	6 mois à 1 an	> 1 an	Solde
Clients										
Valeurs brutes	718 092	260 368	22 216	17 493	1 018 169	733 310	295 164	35 252	20 081	1 083 806
Provisions	0	(2 435)	(1 090)	(13 890)	(17 415)	0	(1 536)	(2 689)	(16 015)	(20 240)
VALEURS NETTES	**718 092**	**257 933**	**21 126**	**3 603**	**1 000 754**	**733 310**	**293 628**	**32 563**	**4 065**	**1 063 566**

Sur la base de son expérience et compte tenu de sa politique de recouvrement des créances commerciales, le Groupe estime que le niveau de dépréciation de l'exercice est en adéquation avec les risques encourus.

4.3 Charges et avantages du personnel

4.3.1 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	2025	2024
Salaires et charges sociales	(2 851 416)	(2 883 580)
Dotations nettes sur litiges sociaux	(855)	(927)
Avantages postérieurs à l'emploi	(1 428)	(2 144)
Taxes assises sur les salaires	(39 539)	(38 887)
Participation	(10 956)	(12 393)
TOTAL	**(2 904 194)**	**(2 937 932)**

Le poste « salaires et charges sociales » est minoré des crédits d'impôts recherche (CIR). Les charges sociales dans le cadre de régimes à cotisations définies se sont élevées à 542,1 millions d'euros en 2025 (contre 528,7 millions d'euros en 2024).

4.3.2 Avantages postérieurs à l'emploi

Le Groupe offre des avantages à travers des régimes à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes portées en charge au compte de résultat de l'exercice. Le Groupe n'a pas mis en place d'avantages au personnel dans le cadre de régimes à prestations définies. Son engagement se compose essentiellement :

- d'indemnités de fin de carrière évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetée, en France ;
- du traitement de fin de rapport (TFR) en Italie et de la *Gratuity* en Inde.

Selon la méthode des unités de crédits projetées, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale. Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs intègrent principalement deux types d'hypothèses :

Hypothèses financières :

- un taux d'actualisation financière ;
- un taux d'inflation ;
- un taux de revalorisation des salaires ;
- un taux de charges sociales patronales.

Hypothèses démographiques :

- une hypothèse de date de la retraite, fixée généralement à soixante-cinq ans, à l'âge auquel le salarié français aura atteint le nombre d'annuités de cotisations pour obtenir une retraite complète au titre du régime général de l'assurance vieillesse ;
- les tables de mortalité selon l'INSEE ;
- un taux moyen de rotation du personnel, par tranche d'âge et catégories de salariés ;
- les âges de premier emploi ;
- le nombre de salariés mis à la retraite.

Ces évaluations sont effectuées tous les ans avec des hypothèses actuarielles mises à jour. Le Groupe ne dispose d'aucun actif de couverture au titre de ses engagements en matière d'indemnités de fin de carrière.

Les charges sont comptabilisées :

- en résultat opérationnel pour la partie afférente au coût des services ;
- en résultat financier pour la partie afférente à la désactualisation.

Les pertes et gains actuariels (écarts actuariels) sont reconnus dans les autres éléments du résultat global.

Le tableau suivant présente les avantages au personnel :

(en milliers d'euros)	**Engagement total**
Au 31/12/2023	**22 484**
Variations de périmètre	8 044
Reclassement	(306)
Coût des services rendus	2 409
Charge d'intérêts	330
Pertes / (Gains) actuariels	177
Prestations payées	(264)
Change	87
Au 31/12/2024	**32 961**
Variations de périmètre	328
Reclassement	(1 460)
Coût des services rendus	1 838
Charge d'intérêts	628
Pertes / (Gains) actuariels	(57)
Prestations payées	(410)
Change	(915)
AU 31/12/2025	**32 913**

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de l'engagement en France sont présentées dans le tableau suivant :

	31/12/2025	**31/12/2024**
Taux d'actualisation	3,80 %	3,40 %
Taux de *turnover* (données historiques constatées)	Tranche d'âge	Tranche d'âge
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	3,00 %	3,00 %
Non-cadres	3,00 %	3,00 %
Taux de charges patronales		
• Cadres	40,00 %	40,00 %
• Non-cadres	40,00 %	40,00 %
Table de mortalité		
• Femmes	TF19/21	TF19/21
• Hommes	TH 19/21	TH 19/21
Âge de départ à la retraite		
• Cadres	65 ans	65 ans
• Non-cadres	62 à 64 ans	62 à 64 ans

Le taux de rotation du personnel est appréhendé en fonction des données historiques observées dans le Groupe. Le taux de référence retenu pour calculer le taux d'actualisation est le taux IBOXX des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro ajusté à la duration des engagements du Groupe.

L'impact de la variation du taux d'actualisation dans le calcul de l'engagement est présenté dans le tableau suivant :

	- 0,5 point	**Valeur centrale**	**+ 0,5 point**
Taux d'actualisation	3,30 %	3,80 %	4,30 %
TOTAL ENGAGEMENT *(en milliers d'euros)*	**33 821**	**32 913**	**32 070**

4.3.3 Paiements fondés sur des actions

Des options de souscription d'actions ou des actions gratuites peuvent être accordées à certains salariés du Groupe. Conformément à la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », les options ou actions gratuites sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution par un évaluateur externe sur la base d'un modèle *Black and Scholes* ou Binomiale. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'attribution sont sans incidence sur cette évaluation initiale. Toutefois, le nombre d'instruments à remettre est réestimé à chaque clôture pour atteindre le nombre d'instruments effectivement remis aux bénéficiaires.

Les plans en cours ont été analysés par le Groupe comme des plans *Equity Settled*.

La charge globale est enregistrée linéairement sur la période d'acquisition des droits avec une contrepartie en capitaux propres.

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre des autorisations données par les Assemblées générales du 20 juin 2024 et du 12 juin 2025. Ces attributions ont fait l'objet de deux plans dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents dont la charge n'a pas été entièrement étalée au cours des exercices antérieurs, dans le tableau ci-dessous :

Plans

Date d'attribution par le conseil	27/10/ 2021	26/10/ 2022	26/10/ 2023	22/02/ 2024	11/06/ 2024	24/10/ 2024	24/04/ 2025	23/10/ 2025	Total
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action ordinaire	Action ordinaire	Action ordinaire	Action ordinaire	Action ordinaire	Action ordinaire	Action ordinaire	Action ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	116 825	116 455	150 000	107 750	12 250	150 000	120 000	150 000	923 280
dont nombre attribué aux salariés	116 825	116 455	150 000	107 750	12 250	150 000	120 000	150 000	923 280
dont nombre attribué aux mandataires sociaux	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre d'instruments caduques sur la période	22 370	18 450	10 150	2 000	0	7 200	2 000	200	62 370
Nombre d'instruments souscrits sur la période	75 710	250	250			250			76 460
Nombre d'instruments restants au 31/12/2025	0	83 105	133 250	105 500	12 250	142 550	118 000	149 800	744 455
Juste valeur de l'instrument financier *(en euros)*	130,6	115,7	105,8	137,8	113,3	84,7	80,0	66,1	
Date d'attribution définitive	27/10/ 2025	26/10/ 2026	26/10/ 2027	22/02/ 2026	11/06/ 2026	24/10/ 2028	24/04/ 2027	23/10/ 2029	
Conditions d'attribution définitive	Présence et performance	Présence et performance	Présence et performance	Présence	Présence	Présence et performance	Présence	Présence et performance	
Période de conservation/ d'incessibilité	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	
Coût des services rendus 2025 *(en milliers d'euros)*	(142)	2 806	2 817	6 692	627	2 248	2 989	383	18 419
Coût de la cotisation patronale 2025 *(en milliers d'euros)*	354	266	227	710	128	284	568	49	2 587
(en milliers d'euros)									**21 006**

Les actions des plans du 27 octobre 2021 ont été attribuées définitivement et émises sur l'exercice.

Les actions des plans du 22 février 2024, du 11 juin 2024 et du 24 avril 2025 conditionnés à une seule présence, seront librement cessibles à l'issue de la date d'attribution définitive.

Les actions des plans de performance du 26 octobre 2022, du 26 octobre 2023, du 24 octobre 2024 et du 23 octobre 2025 seront définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition et le nombre final d'actions octroyé dépendra de l'atteinte de critères de performance et de conditions de présence :

- Nombre d'actions définitivement attribuées = Nombre d'actions initialement attribuées x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE) / 4.

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique **(« TCO »)**	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité **(« TMOA »)**	Fondé sur le taux annuel pondéré *Free Cash-Flow* normatif / CA **(« TFC »)**	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite ALTEN **(« mIA »)**

4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé

4.4.1 Achats consommés

(en milliers d'euros)	2025	2024
Sous-traitance opérationnelle	(405 363)	(389 263)
Achats de marchandises et matériels	(59 026)	(47 922)
TOTAL	**(464 389)**	**(437 185)**

4.4.2 Charges externes

(en milliers d'euros)	2025	2024
Locations et charges locatives*	(20 388)	(20 104)
Entretien et réparations	(18 330)	(19 088)
Personnel extérieur, sous-traitance générale et honoraires	(72 632)	(61 930)
Transports et déplacements	(79 688)	(88 152)
Autres charges externes	(72 818)	(84 589)
TOTAL	**(263 856)**	**(273 862)**

* *Charges locatives immobilières, redevances de location portant sur des contrats d'une durée inférieure à 12 mois et les composantes non locatives des contrats de location, conformément à l'application d'IFRS 16.*

4.4.3 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	2025	2024
Coût des créances clients (pertes sur créances irrécouvrables et dotations nettes)	(3 256)	(8 256)
Plus ou moins values de cessions d'immobilisations	(32)	813
Dotations nettes des reprises sur provisions	(11 029)	419
Autres charges et produits	(124)	461
TOTAL AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS D'ACTIVITE	**(14 441)**	**(6 563)**
Dont autres charges d'activité	(24 726)	(15 619)
Dont autres produits d'activité	10 285	9 056

4.4.4 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels, analysés au cas par cas, comprennent les opérations inhabituelles et de montants significatifs pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle du Groupe. Elles peuvent notamment comprendre :

- des coûts de restructuration relatifs aux acquisitions récentes ;
- des frais et honoraires d'acquisitions significatifs ;
- d'autres charges et produits de montant significatif ayant un caractère non récurrent et sans lien prépondérant avec l'activité.

(en milliers d'euros)	2025	2024
Coûts de restructuration	(17 594)	(14 912)
Honoraires liés à l'acquisition de nouvelles sociétés	(3 702)	(5 239)
Litiges sociaux, fiscaux et réglementaires	(23 512)	(8 445)
Coûts liés aux acquisitions	(1 451)	(3 647)
Autres	0	160
TOTAL RÉSULTAT DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(46 259)**	**(32 082)**
Dont autres charges opérationnelles	(46 892)	(34 637)
Dont autres produits opérationnels	633	2 554

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués en 2025, de coûts de restructuration (- 17,6 millions d'euros) notamment à l'international, d'honoraires d'acquisition (- 3,7 millions d'euros), des coûts sur litiges sociaux, fiscaux et réglementaires (- 23,5 millions d'euros) dont - 21,5 millions d'euros relatifs à l'amende de l'Autorité de la Concurrence (décision contestée en Appel), de coûts liés aux acquisitions (- 1,5 millions d'euros) correspondant en particulier à l'ajustement des coûts de regroupement des sociétés acquises dans le cadre de l'application d'IFRS 3.

NOTE 5 Actifs non courants

5.1 *Goodwill* et tests de dépréciation

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises tel que décrit en note 3 dans la partie « Regroupements d'entreprises ».

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation de ses *goodwill* (en particulier) dès qu'un indice de perte de valeur est identifié, et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur des *goodwill* ne sont pas réversibles.

Pour ce test, les actifs et passifs sont regroupés en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Les UGT correspondent aux entités juridiques ou à des regroupements pertinents d'entités juridiques.

La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés. Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence ; elle est imputée en priorité sur les *goodwill*.

La nécessité de constater une dépréciation est appréciée par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash-Flows*), pour lesquels le Groupe s'attend à obtenir les flux de l'unité génératrice de trésorerie. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes :

- budget financier sur quatre ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de quatre ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;
- taux de croissance à l'infini : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité ;
- taux d'actualisation : ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital, résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient *bêta* et coût de l'endettement.

Les taux d'actualisation, utilisés pour l'actualisation des flux de trésorerie après impôts, sont des taux nets d'impôt.

Par ailleurs, le Groupe a intégré, dans les hypothèses structurantes de ses budgets financiers à quatre ans, les risques liés au changement climatique à travers les agrégats suivants :

- le chiffre d'affaires prévisionnel réalisé dans les différents secteurs d'activité (aéronautique, énergie, automobile, assurance…), plus ou moins impactés par les risques climatiques, où le Groupe opère ;
- les coûts prévisionnels notamment l'énergie, les salaires et les coûts de déplacement.

Les *goodwill*, affectés par pays, se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Acquisitions	Cessions/sorties	Change	Autres	Dépréciations	31/12/2025
France	340 335	23 212			(70 536)	(27 078)	265 933
Allemagne	169 514				(27 852)		141 663
Espagne	168 642	8 792		23	(15 155)		162 302
États-Unis	107 521	4 366		(8 719)		(17 285)	85 883
Royaume-Uni	98 830			(139)		(23 087)	75 604
Inde	81 175	12 713		(8 528)			85 360
Japon	67 643						67 643
Scandinavie	62 164			885			63 049
Chine	57 174			(5 130)			52 044
Italie	53 171						53 171
Europe de l'Est	42 579				(1 081)		41 497
Portugal	29 375						29 375
Asie (autres)	27 730						27 730
Suisse	26 474			249			26 723
Pays-Bas	26 173						26 173
Canada	16 114			(370)			15 744
Belgique	12 686						12 686
Australie	4 810			(208)			4 602
TOTAL	**1 392 108**	**49 083**	**0**	**(21 936)**	**(114 624)**	**(67 450)**	**1 237 182**

Au cours de l'exercice 2025, la variation du montant des *goodwill* s'explique principalement par :

- les acquisitions réalisées par le Groupe sur l'exercice (décrites dans la note 2.1) ;
- les dépréciations de *goodwill* ;
- l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de WORLDGRID finalisé sur la période (cf note 5.3), les ajustements des compléments de prix et les corrections de situations nettes acquises (inclus dans la ligne « Autres ») dans le délai d'affectation ;
- les écarts de conversion sur les *goodwill* libellés en devises étrangères.

Le Groupe a réalisé des tests de dépréciation sur l'ensemble des actifs de ses UGT au 31 décembre 2025. Des dépréciations ont été constatées à partir des tests réalisés sur certaines UGT localisées principalement en France, au Royaume-Uni et aux USA pour un montant de 67,4 millions d'euros. Les autres tests ont montré que les valeurs recouvrables des actifs des UGT sont supérieures à leur valeur comptable.

À noter que dans un contexte économique incertain, les prévisions et estimations retenues pour ces tests pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles et opérationnelles structurantes retenues lors de la mise en œuvre des tests de dépréciation de l'exercice pour les principaux pays. Nous rappelons que les UGT correspondent aux entités juridiques ou à des regroupements d'entités juridiques, le cas échéant, et qu'ils sont pour les besoins de simplification et de clarté de cette note, regroupés en pays ou zones géographiques.

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

	2025				2024			
Pays	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2025-2030**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2024-2029**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**
France	265 933	3 %	2 %	8,9 %	340 335	2 %	2 %	9,1 %
Allemagne	141 663	2 %	2 %	8,2 %	169 514	0 %	2 %	7,8 %
Espagne	162 302	3 %	2 %	9,4 %	168 642	3 %	2 %	10,6 %
États-Unis	85 883	4 %	2 %	8,9 %	107 521	11 %	2 %	9,5 %
Royaume-Uni	75 604	5 %	2 %	9,0 %	98 830	4 %	2 %	10,4 %
Inde	85 360	8 %	2 %	13,4 %	81 175	14 %	2 %	14,4 %
Japon	67 643	4 %	2 %	7,6 %	67 643	6 %	2 %	7,6 %
Scandinavie	63 049	2 %	2 %	8,4 % à 8,8 %	62 164	-1 %	2 %	7,8 % à 8,9 %
Chine	52 044	4 %	2 %	9,4 %	57 174	3 %	2 %	8,7 %
Italie	53 171	3 %	2 %	10,5 %	53 171	3 %	2 %	11,8 %
Europe de l'Est	41 497	2 %	2 %	10,2 % à 12,0 %	42 579	6 %	2 %	12,0 % à 14,8 %
Portugal	29 375	1 %	2 %	9,7 %	29 375	2 %	2 %	10,0 %
Asie (autres)	27 730	9 %	2 %	9,1 % à 11,7 %	27 730	5 %	2 %	8,5 % à 9,3 %
Suisse	26 723	1 %	2 %	6,2 %	26 474	0 %	2 %	6,4 %
Pays-Bas	26 173	2 %	2 %	8,4 %	26 173	1 %	2 %	8,1 %
Canada	15 744	5 %	2 %	8,4 %	16 114	6 %	2 %	8,6 %
Belgique	12 686	2 %	2 %	9,2 %	12 686	0 %	2 %	9,2 %
Australie	4 602	10 %	2 %	9,7 %	4 810	10 %	2 %	9,6 %
TOTAL	**1 237 182**				**1 392 108**			

Les principales hypothèses opérationnelles utilisées dans la construction budgétaire sont en ligne avec les données historiques observées pour chaque UGT.

Le Groupe présente des analyses de sensibilité aux hypothèses clés sur le WACC, le taux de croissance à perpétuité et le résultat opérationnel d'activité (ROA) normatif. Les résultats de ces analyses, en matière de dépréciation des *goodwill* sont résumés dans le tableau ci-dessous.

	2025					2024				
Pays	***Goodwill***	**Marge des tests***	**WACC + 1 point****	**Taux de croissance nul****	**Taux ROA normatif - 1 point****	***Goodwill***	**Marge de tests***	**WACC + 1 point****	**Taux de croissance nul****	**Taux ROA normatif - 1 point****
France	265 933	676 959	(33 395)	(55 582)	(21 770)	340 335	470 520	(6 621)	(10 339)	(39 146)
Allemagne	141 663	26 138	(15 153)	(3 538)	(2 350)	169 514	107 983	(15 878)	(17 143)	(14 496)
Espagne	162 302	103 412	-	-	-	168 642	29 985	-	-	-
États-Unis	85 883	52 974	(15 225)	(15 225)	(15 225)	107 521	101 129	(303)	(231)	(860)
Royaume-Uni	75 604	247 119	-	(3008)	(215)	98 830	193 855	(26 571)	(29 070)	(28 081)
Inde	85 360	2 433	(1 776)	(1 953)	(3 896)	81 175	24 042	(567)	(1 290)	-
Japon	67 643	13 716	(5 224)	(6 774)	-	67 643	11 090	-	-	-
Scandinavie	63 049	55 120	-	-	-	62 164	33 483	-	-	-
Chine	52 044	52 766	-	-	-	57 174	94 826	-	-	-
Italie	53 171	406 415	-	-	-	53 171	317 033	-	-	-
Europe de l'Est	41 497	117 089	-	-	-	42 579	77 593	(1 911)	(2 876)	(708)
Portugal	29 375	58 491	-	-	-	29 375	42 753	-	-	-
Asie (autres)	27 730	13 463	-	-	-	27 730	13 729	-	-	-
Suisse	26 723	74 758	-	-	-	26 474	74 667	-	-	-
Pays-Bas	26 173	108 384	-	-	-	26 173	157 218	-	-	-
Canada	15 744	95 948	-	-	-	16 114	143 136	-	-	-
Belgique	12 686	80 761	-	-	-	12 686	91 364	-	-	-
Australie	4 602	4 791	-	-	-	4 810	8 093	-	-	-
TOTAL	**1 237 182**	**2 190 737**	**(70 773)**	**(86 080)**	**(43 456)**	**1 392 108**	**1 992 499**	**(51 851)**	**(60 949)**	**(83 291)**

* *Marge des tests = Valeur d'utilité – valeur des actifs à tester totale pour l'ensemble des UGT inclus dans le pays (les marges individuelles des UGT s'agrégeant dans les pays).*

** *Montant de dépréciation de l'UGT ou des UGT inclus dans le pays. Autres paramètres constants.*

5.2 Droits d'utilisation et dettes de location

Les contrats de location, tels que définis par la norme IFRS 16 « Contrats de location », sont comptabilisés au bilan, se traduisant par la constatation :

- d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat.

  À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend le montant initial de la dette auquel sont ajoutés/déduits les éventuels paiements d'avance et avantages reçus du bailleur. Le cas échéant, des coûts directs initiaux encourus pour la conclusion du contrat viennent augmenter l'actif (il s'agit des coûts marginaux qui n'auraient pas été engagés si le contrat n'avait pas été conclu). Le droit d'utilisation est amorti sur la durée d'utilité des actifs sous-jacents. Cette durée correspond systématiquement à la durée du contrat de location compte tenu de la typologie des contrats du Groupe ;

- d'une dette de location au titre de l'obligation de paiements futurs sur la durée du contrat.

  À la prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat. Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de la dette sont les loyers, les paiements à effectuer ou à recevoir du bailleur, diminués des paiements déjà effectué ou reçus. L'actualisation des loyers est réalisée par l'intermédiaire de taux d'actualisation déclinés par pays et établis en fonction de la duration moyenne des contrats.

Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans le résultat opérationnel courant et les charges d'intérêts dans le résultat financier. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation est pris en compte *via* la comptabilisation d'impôts différés.

Au cours de la vie de chaque contrat, le montant de la dette et du droit d'utilisation peut être ajusté à l'occasion d'événements entraînant la révision ou la modification à la hausse ou à la baisse de la durée de location et du montant du loyer.

Initialement, la durée de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées.

Les principales mesures de simplification permises par la norme IFRS 16 sont appliquées par le Groupe :

- exclusion des contrats de location portant sur des actifs sous-jacents de faible valeur inférieure à 5 000 euros ;
- exclusion des contrats de location portant sur une durée inférieure à 12 mois.

Les loyers des contrats exclus du champ de la norme IFRS 16 sont comptabilisés directement en charges opérationnelles.

État de la situation financière consolidée

Droits d'utilisation en actif non courant

(en milliers d'euros)	Immobilier	Véhicules	Matériel informatique	Autres	Total
Valeur brute					
Valeur brute – 31/12/2024	**418 347**	**63 374**	**13 709**	**3 895**	**499 325**
Nouveaux contrats	20 956	6 811	1 255	119	29 141
Augmentations durées / loyers	22 557	1 818	5	152	24 532
Diminutions durées/loyers et sorties	(41 978)	(4 088)	(2 687)	(39)	(48 792)
Variation de périmètre	(18 573)	549	0	9	(18 015)
Écart de conversion	(9 373)	150	(50)	(13)	(9 286)
Valeur brute – 31/12/2025	**391 936**	**68 614**	**12 232**	**4 123**	**476 905**
Amortissements					
Amortissements – 31/12/2024	**(199 842)**	**(34 149)**	**(9 296)**	**(2 041)**	**(245 328)**
Dotations	(52 624)	(16 276)	(2 944)	(748)	(72 592)
Reprises	31 829	5 486	2 338	29	39 682
Variation de périmètre, nouveaux contrats et sorties	1 008	194	167	67	1 436
Écart de conversion	5 739	(99)	39	18	5 697
Amortissements – 31/12/2025	**(213 890)**	**(44 844)**	**(9 696)**	**(2 675)**	**(271 105)**
VALEUR NETTE – 31/12/2025	**178 046**	**23 770**	**2 536**	**1 448**	**205 800**

Dettes financières de location en passifs courants et non courants

(en milliers d'euros)	Immobilier	Véhicules	Matériel informatique	Autres	Total
Dettes de location – 31/12/2024	**235 382**	**29 332**	**4 472**	**1 903**	**271 089**
Nouveaux contrats	20 519	7 200	1 230	193	29 142
Augmentations durées / loyers	24 069	1 437	30	78	25 614
Diminutions durées/loyers et sorties	(9 753)	(1 480)	(181)	(22)	(11 436)
TFT (remboursements)	(53 791)	(16 397)	(2 963)	(736)	(73 887)
Variation de périmètre	(18 558)	3 738	(3)	89	(14 734)
Écart de conversion	(3 747)	53	(11)	10	(3 695)
Dettes de location – 31/12/2025	**194 121**	**23 883**	**2 574**	**1 515**	**222 093**
Dettes courantes	**48 243**	**11 726**	**1 560**	**655**	**62 184**
Dettes non courantes	**145 878**	**12 157**	**1 014**	**860**	**159 909**

Compte de résultat consolidé et tableau des flux de trésorerie consolidés

Le résultat net part du Groupe 2025 est peu impacté - 0,9 millions d'euros (avec par ailleurs un impact de + 3,7 millions d'euros sur le résultat opérationnel d'activité; de - 4,9 millions d'euros sur le résultat financier et +0,3 millions d'euros sur l'impôt) avec l'application d'IFRS 16.

Au niveau du tableau de flux de trésorerie, la ligne « flux net de trésorerie liés aux opérations de financement » intègre les décaissements relatifs aux contrats de location pour un montant de - 78,7 millions d'euros (soit - 73,9 millions d'euros au titre du remboursement du principal de la dette de location et - 4,8 millions d'euros au titre des intérêts financiers versés) avec l'application d'IFRS 16. En contrepartie, les flux générés par l'activité sont majorés de 78,7 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des obligations locatives au 31 décembre 2025 :

Au 31 décembre 2025 *(en milliers d'euros)*	< à 1 an	> 1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans	Total
Échéancier des obligations locatives	67 038	53 174	83 985	41 464	245 660

5.3 Immobilisations et amortissements

Seuls les éléments dont le coût peut être estimé de façon fiable et par lesquels il est probable que des avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles ou corporelles.

La durée d'amortissement est fondée sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisation, dont les principales sont les suivantes, amorties linéairement :

Immobilisations incorporelles

- logiciels / systèmes d'information : 3 à 10 ans.
- dans le cadre de regroupement d'entreprise (IFRS3) :
  - Carnets de commande - 5 ans
  - Relations clients - 10 et 20 ans
  - Brevets - 10 ans

Immobilisations corporelles

- matériel informatique : 1,5 à 5 ans ;
- matériel de transport : 5 ans ;
- matériel de bureau : 5 ans ;
- agencements et aménagements : 10 ans maximum ;
- constructions : 25 ans.

Les durées d'utilité sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Frais de développement

Les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des immobilisations incorporelles dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou en vente ;
- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées. Ces coûts sont amortis linéairement sur la durée probable d'utilisation des immobilisations concernées.

Les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 198,1 millions d'euros au 31 décembre 2025 (59,9 millions d'euros au 31 décembre 2024). Elles se composent notamment d'actifs incorporels reconnus sur la période lors de l'exercice d'allocation préliminaire du prix d'acquisition de WORLDGRID acquis en 2024. 3 catégories d'actifs incorporels amortissables ont été évaluées et reconnues au 1er janvier 2025 dans les états financiers consolidés :

- Carnets de commande pour une valeur de 26,5 millions d'euros (amortis sur une durée de 5 ans),
- Relations clients pour une valeur de 126,7 millions d'euros (amortis sur une durée de 10 ans et de 20 ans),
- Brevets pour une valeur de 4,3 millions d'euros (amortis sur une durée de 10 ans).

L'amortissement de ces actifs incorporels a généré sur le semestre une dotation d'un montant de 12,2 millions d'euros dans le compte de résultat consolidé sur la ligne « Amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions ».

5.4 Participations dans les entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence décrite dans la partie « principe de consolidation » de la note 3.

(en milliers d'euros)	**BeOne Stuttgart**
Participations dans les entreprises associées au 31 décembre 2023	**1 238**
Résultat des entreprises associées	30
Augmentation de capital	
Variation de périmètre	
Neutralisation dividendes	(77)
Participations dans les entreprises associées au 31 décembre 2024	**1 191**
Résultat des entreprises associées	(117)
Augmentation de capital	
Variation de périmètre	
Neutralisation dividendes	
Participations dans les entreprises associées au 31 décembre 2025	**1 074**
Données financières des entreprises associées *	
Chiffre d'affaires	4 404
Résultat opérationnel	(372)
Total actifs	8 785
Capitaux propres	1 820

* *Données 2025 en local Gaap et en milliers d'euros.*

5.5 Actifs financiers courants et non courants

Les actifs financiers comprennent des titres/participations dans des entreprises ou des fonds communs de placement regroupés dans le poste « Instruments de capitaux propres détenus », de placements financiers regroupés dans le poste « Instruments de dettes détenus », des dépôts et cautionnements et des prêts et créances rattachés ou non à des participations (« autres actifs long terme/courants ») et des instruments dérivés de type *swap* de change.

Les instruments de capitaux propres détenus sont évalués à leur juste valeur à chaque clôture. La juste valeur est déterminée par référence au dernier cours de Bourse connu pour les titres côtés. En l'absence de marché actif, ils sont inscrits au bilan au montant que le Groupe estime comme représenter leur juste valeur, déterminée en fonction de critères tels que la quote-part de capitaux propres, l'actif net réévalué et/ou de prévisions. Les variations de juste valeur de ces titres sont enregistrées soit dans le résultat net (pour les titres non consolidés de sociétés créés ne dépassant les seuils de consolidation établis par le Groupe) soit dans les autres éléments du résultat global sans recyclage possible en résultat (pour les autres catégories de titres). Ce choix de comptabilisation est déterminé initialement par ligne de titre et de manière irrévocable.

Les instruments de dette détenus sont constitutifs de placements financiers de type *Credit Link note* et EMTN. Ces actifs sont évalués respectivement à la juste valeur par résultat et au coût amorti ; ils sont inclus dans la ligne « Autre actifs courants » dans l'état de la situation financière.

Les dépôts et cautionnement et les autres actifs long terme/courants sont évalués au coût amorti. Ce coût amorti est une bonne approximation de leur juste valeur.

	Valeur au bilan selon IFRS 9					Hiérarchisation des JV des actifs financiers au 31/12/2025		
(en milliers d'euros)	Coût amorti	JV par résultat global	JV par résultat	31/12/2025	31/12/2024	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Instruments de capitaux propres détenus		11 631	4 458	16 089	10 595	9 999	1 632	4 458
Instruments de dettes détenus			30 780	30 780	86 960		30 780	
Dépôts et cautionnements	16 709			16 709	19 505			
Autres actifs long terme (prêts et créances)	7 644			7 644	8 817			
Instruments dérivés				0	44			
Actifs financiers non courants				**71 222**	**125 922**			
Instruments de dettes détenus			78 154	78 154	0		78 154	
Dépôts et cautionnements	101			101	72			
Autres actifs courants (prêts et créances)	26			26	72			
Actifs financiers courants				**78 282**	**144**			

Les instruments de capitaux propres détenus comprennent les titres/participations suivantes :

Entité	% intérêts	Juste valeur Ouverture	Variation de JV par résultat global	Variation de JV par résultat	Autres variations (acquis, cession, change)	Juste valeur Clôture	Niveau hiérarchique JV
PHINERGY LTD	18,85 %	5 500	350	-	4 149	9 999	1
AUTRES		5 095	600	(351)	746	6 090	2/3
TOTAL		**10 595**	**950**	**(351)**	**4 895**	**16 089**	

Les instruments de dettes d'un montant de 108,9 millions d'euros au 31 décembre 2025, 78,2 millions d'euros en courant et 30,8 millions d'euros en non courant (contre 87,0 millions d'euros au 31 décembre 2024) correspondent à des placements financiers constitués :

- de produits de type *Credit Link Note* d'une valeur en nominale de 85 millions de dollars arrivant à échéance en 2026 et de 10 millions d'euros souscrits sur la période, de même catégorie, d'une maturiré de 3 ans ;
- de bonds d'une valeur nominale de 6 millions de livres et d'une maturité d'1 an et de 2 ans ;
- d'un compte à terme d'une valeur nominale de 15 millions d'euros d'une maturité de 3 ans souscrit sur la période.

NOTE 6 Capital social et résultat par action

6.1 Capital social

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Le produit de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

Nombre d'actions *(valeur nominale 1,05 euro)*	**Actions émises**	**Actions propres**	**Actions en circulation**
Au 31 décembre 2024	**35 266 866**	**(471 665)**	**34 795 201**
Augmentations de capital (plans AGA)	76 460		76 460
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		(338)	(338)
AU 31 DÉCEMBRE 2025	**35 343 326**	**(472 003)**	**34 871 323**

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, le Groupe a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

	31/12/2025	**31/12/2024**
Actions non affectées		
Détention à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détention à l'ouverture	11 643	1 971
Achats d'actions	152 715	191 556
Ventes d'actions	(152 377)	(181 884)
Détention à la clôture	11 981	11 643
TOTAL	**472 003**	**471 665**

6.2 Résultat par action

Le résultat net par action s'obtient par le rapport du résultat « part du Groupe » sur le nombre moyen pondéré annuel d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, en excluant les actions autodétenues.

Le résultat net dilué par action s'obtient par le rapport du résultat net sur le nombre potentiel moyen pondéré d'actions ajusté des effets de toutes les actions potentiellement dilutives (options, actions gratuites). L'effet des dilutions s'obtient par le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs, déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés y compris des services à rendre par le personnel. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice. Il est tenu compte de l'effet dilutif de l'instrument de capitaux propres dès lors que le prix d'exercice est inférieur au cours moyen du marché des actions ordinaires ajusté des services à rendre par le personnel.

(en milliers d'euros)	**2025**	**2024**
Résultat (part du Groupe)	**106 915**	**186 419**
Nombre moyen pondéré d'actions	34 810 792	34 731 620
Résultat par action	**3,07**	**5,37**

(en milliers d'euros)	**2025**	**2024**
Résultat (part du Groupe)	**106 915**	**186 419**
Nombre moyen pondéré d'actions	34 810 792	34 731 620
Effet des dilutions	371 950	299 837
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	35 182 742	35 031 457
Résultat dilué par action	**3,04**	**5,32**

6.3 Dividendes par action

	2026	**2025**	**2024**
Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution du dividende	18/06/26	12/06/25	20/06/24
Date de versement du dividende		18/06/25	26/06/24
Dividende par action *(en euro et par action)**	1,50	1,50	1,50
Montant total de la distribution *(en milliers d'euros)*		52 191	52 110

* *Soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale du 18 juin 2026.*

NOTE 7 Trésorerie nette

La trésorerie nette du Groupe (constituant un indicateur alternatif de performance) s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
Trésorerie à la clôture	**7.1**	**348 293**	**288 098**
+ Placements > 3 mois (instruments de dettes et dettes assimilées)	5.5	108 935	86 960
+ Emprunts bancaires et dettes assimilées	7.2	(63 927)	(99 204)
+ Concours bancaires		(3 131)	(337)
= Trésorerie nette / (Endettement net)		**390 170**	**275 517**

7.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités en comptes courants bancaires à vue, les parts d'OPCVM de trésorerie et de titres de créances négociables qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (échéance inférieure à trois mois à l'origine) et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt. Conformément à la norme IAS 7, les concours bancaires courants sont traités comme des éléments de financement. Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur juste valeur.

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeurs mobilières de placement	35 505	13 234
Disponibilités	312 788	274 863
TOTAL	**348 293**	**288 098**

Restrictions : Le Groupe évolue dans des pays soumis à des contrôles de change réglementaires pouvant momentanément rendre indisponible la trésorerie pour les besoins du Groupe. Le tableau ci-dessous présente le montant de trésorerie au 31 décembre 2025 dans ces pays :

Pays *(en milliers d'euros)*	
Chine	14 291
Congo	278
Inde	17 458
Maroc	1 505
Russie	1 801
Ukraine	870
TOTAL	**36 203**

7.2 Passifs financiers courants et non courants

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les dettes financières à long terme, les découverts bancaires. Ces passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur puis au coût amorti. Le coût amorti constitue une bonne estimation de leur juste valeur.

La ventilation entre passifs financiers courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à moins ou plus d'un an des éléments qui composent ces rubriques.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentation	Remboursement	Var périmètre	Autres (écart conversion, reclassement)	31/12/2025	Courant	Non courant
Emprunts bancaires et dettes assimilées	**99 204**	**1 132**	**(35 786)**	**914**	**(1 535)**	**63 927**	**55 305**	**8 622**
Emprunts auprès des établissements de crédit	8 358	462	(513)	903	(1 203)	8 006	305	7 701
Financement sur le marché	90 000		(35 000)			55 000	55 000	
Autres emprunts et dettes assimilées	846	670	(273)	11	(332)	921		921
Concours bancaires	**337**	**2 846**		**1**	**(54)**	**3 130**	**3 130**	**0**
Dépôts et cautionnements reçus	**71**		**(14)**		**(1)**	**56**	**0**	**56**
Autres passifs financiers	**183**		**(146)**	**210**	**82**	**330**	**303**	**27**
TOTAL	**99 795**	**3 978**	**(35 946)**	**1 125**	**(1 508)**	**67 443**	**58 738**	**8 705**
		a	b					
Variation des passifs financiers TFT (a + b)			**(31 968)**				**(32 117)**	**149**

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 8,0 millions d'euros au 31 décembre 2025.

(en milliers d'euros)	31/12/2025	EUR	INR	JPY	Autres	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des établissements de crédit	**8 006**	**978**	**6 379**	**647**	0	0	**8 006**

Le poste se compose essentiellement au 31 décembre 2025 de financements bancaires locaux à moyen et long terme pour un montant de 8,0 millions d'euros. À noter, l'absence de tirage sur le crédit syndiqué *Club Deal*. Ce financement court terme et à taux variable, entré en vigueur depuis le 11 mars 2022 permet au Groupe de disposer d'une ligne ouverte d'un montant maximum de 350 millions d'euros disponible jusqu'en 2029.

Financement sur le marché

Le montant de la dette relative aux titres de créances négociables à court terme (NeuCP) s'élève à 55 millions d'euros au 31 décembre 2025 sur un programme d'un montant d'émission plafonné à 500 millions d'euros.

Engagements reçus des établissements bancaires

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de crédit non utilisées d'un montant de 10,0 millions d'euros au 31 décembre 2025 portées à 805,0 millions d'euros (780,0 millions d'euros au 31 décembre 2024) en incluant les tirages *Club Deal* et NeuCP ouverts décrits ci-dessus.

7.3 Résultat financier

Le résultat financier se compose du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Coût de l'endettement financier net

Il comprend :

- les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie, résultat de cession d'équivalents de trésorerie) ;
- le coût de l'endettement financier brut (charges d'intérêts sur opérations de financement).

Coût financier de l'endettement net et de location

Il s'agit du coût de l'endettement financier net diminué des charges d'intérêts relatives aux contrats de location.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent des produits et charges de nature financière qui ne sont pas de nature opérationnelle et ne font pas partie du coût de l'endettement financier net :

- les produits financiers (dividendes, profits sur cession de titres non consolidés, produits d'intérêts et produits de cession des autres actifs financiers (hors trésorerie et équivalents de trésorerie), gains de change, produits financiers d'actualisation, variation positive de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres produits financiers) ;
- les charges financières (dépréciation de titres non consolidés, pertes sur cession de titres non consolidés, dépréciations et pertes sur cession des autres actifs financiers (hors trésorerie et équivalents de trésorerie), pertes de change, charges financières d'actualisation, variation négative de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres charges financières).

(en milliers d'euros)	2025	2024
Coût de l'endettement financier brut	**(2 854)**	**(6 694)**
Revenus des créances et placements	8 531	11 837
Pertes/produits de cession VMP	245	1 661
Coût de l'endettement financier net	**5 922**	**6 803**
Intérêts sur contrats de location (IFRS 16)	(4 820)	(4 406)
Coût financier de l'endettement net et de location	**1 102**	**2 397**
Pertes de change	(27 212)	(37 893)
Autres charges financières	(1 708)	(2 141)
Charges financières d'actualisation	(87)	(1 000)
Dotations aux provisions financières	(3 244)	(662)
Autres charges financières	**(32 251)**	**(41 696)**
Gains de change	23 672	39 779
Autres produits financiers	2 640	2 825
Produits financiers d'actualisation	0	0
Reprises de provisions financières	813	33
Autres produits financiers	**27 124**	**42 637**
Autres charges et produits financiers nets	**(5 127)**	**942**
RÉSULTAT FINANCIER NET	**(4 024)**	**3 339**

Le résultat financier 2025 s'élève à -4,0 millions d'euros (+3,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2024).

7.4 Facteurs de risques financiers

Risque de liquidité

Identification du risque

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidité et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédits appropriées. Le Groupe veille à disposer d'une liquidité permanente pour faire face à ses engagements et en particulier pour concrétiser ses opportunités d'investissements.

Gestion du risque/Exposition

Le Groupe dispose :

- d'une gestion de trésorerie centralisée lorsque la législation locale le permet ;
- de procédures internes visant à optimiser le délai de recouvrement client ;
- d'une ligne de crédit syndiquée dite *Club Deal* d'un montant de 350 millions d'euros jusqu'en 2029 ;
- d'un programme de titres de créances négociables à court terme (NeuCP) de 500 millions d'euros mis en place dans le cadre d'une optimisation et d'une diversification des sources de financements ;
- de lignes de crédit bilatérales à court terme, pour un montant de 10 millions d'euros ainsi que des facilités de caisse.

La ligne de crédit syndiquée *Club Deal*, impose le respect de ratios financiers semestriellement et annuellement suivants tant que le contrat reste en vigueur : ratio R – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être généralement inférieur à 3 et de façon exceptionnelle inférieur à 3,5. Au 31 décembre 2025, ces ratios étaient respectés.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir et à son développement.

Risque de taux

Identification du risque

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient en particulier de la ligne de crédit syndiquée *Club Deal* qui est indexé sur l'Euribor de la période d'intérêts considérée. Il encourt un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence.

Gestion du risque/Exposition

En raison du faible recours à l'endettement, le Groupe n'a pas jugé opportun la mise en place d'une couverture de taux d'autant qu'il s'agit d'un financement à court terme. L'exposition du Groupe reste limitée.

Risque de crédit client

Identification du risque

Le risque de crédit représente le risque de perte financière dans l'hypothèse où un client viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Gestion du risque/Exposition

Les clients du Groupe sont constitués principalement de grands comptes, limitant dès lors le risque d'insolvabilité (voir note 4.2 clients et antériorité). Le délai moyen de recouvrement des créances clients s'établit à 86,5 jours (89 jours en 2024).

Le Groupe a mis en place des procédures internes visant à évaluer le risque d'insolvabilité client lors de l'avant-vente puis à réaliser *a posteriori* une recouvrabilité efficace des créances.

Le Groupe ALTEN réalise 32,7 % (31,2 % en 2024) de son chiffre d'affaires avec ses dix premiers clients ; le premier client d'entre eux représentant 12,8 % (12,5 % en 2024) du chiffre d'affaires du Groupe, dans plusieurs pays, et sur plusieurs entités juridiques. Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié.

Risque de change

Identification du risque

Risque de change opérationnel : bien que le Groupe soit largement présent à l'international, les flux monétaires liés à l'activité sont, à quelques exceptions près, circonscrits au marché intérieur de chaque filiale et libellés essentiellement en devises locales.

Risque de change financier : les besoins de financement des filiales hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur des dettes ou des créances libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Le financement de ces opérations en devises se fait généralement par des achats au comptant ou des *swaps* de devises court terme sur les marchés. Ces opérations représentent un faible volume au regard de l'activité du Groupe. Les financements externes du Groupe sont en règle générale libellés en euros.

Risque de change de conversion : des filiales du Groupe sont présentes, hors zone euro, notamment aux États-Unis, en Suède, en Chine et au Royaume-Uni. Les états financiers de ces filiales convertis en monnaie de consolidation sont soumis à l'évolution des taux de change.

Gestion du risque/Exposition

Le risque de change opérationnel et financier est marginal pour le Groupe. Le risque de change de conversion constitue la principale exposition du Groupe au risque de change :

Exposition bilan

	2025									
(en millions d'euros)	USD	GBP	CNY	PLN	CAD	INR	SEK	JPY	CHF	Autres devises
Créances commerciales	72,6	62,2	41,7	23,2	22,7	29,0	30,0	11,6	8,4	45,2
Dettes fournisseurs	6,9	12,0	1,1	8,2	4,6	3,1	4,7	0,7	0,8	13,6
Trésorerie et équivalent de trésorerie	8,2	0,4	14,3	11,4	0,5	17,5	0,1	6,6	0,4	18,3
Concours bancaires	0,1	-	1,6	-	0,1	0,0	-	-	-	8,3
Emprunts bancaires	0,0	-	-	-	-	6,4	-	0,0	-	-

Exposition chiffre d'affaires

	2025	
(en millions d'euros)	Montant	% du CA
Chiffre d'affaires libellé en USD	313,8	7,7 %
Chiffre d'affaires libellé en GBP	248,5	6,1 %
Chiffre d'affaires libellé en CNY	114,2	2,8 %
Chiffre d'affaires libellé en PLN	107,3	2,6 %
Chiffre d'affaires libellé en CAD	103,0	2,5 %
Chiffre d'affaires libellé en INR	90,7	2,2 %
Chiffre d'affaires libellé en SEK	89,1	2,2 %
Chiffre d'affaires libellé en JPY	78,7	1,9 %
Chiffre d'affaires libellé en CHF	44,4	1,1 %
Chiffre d'affaires libellé en autres devises	142,2	3,5 %
Exposition Chiffre d'affaires	**1 331,9**	**32,5 %**
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**4 099,0**	**100,0 %**

NOTE 8 Provisions et passifs éventuels

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges.

Les provisions font l'objet d'une actualisation lorsque leur échéance est estimée supérieure à un an et lorsque leur montant présente un caractère significatif pour le Groupe.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors que le Groupe a approuvé un plan formalisé de restructuration et a soit commencé à exécuter le plan, soit l'a rendu public.

Une provision pour contrats déficitaires est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat sont inférieurs aux coûts directs devant être engagés pour satisfaire aux engagements contractualisés.

8.1 Provisions

(en milliers d'euros)	Litiges sociaux (1)	Litiges commerciaux (2)	Autres risques (3)	Total
Au 31/12/2024	**4 854**	**1 253**	**14 920**	**21 027**
Reclassement	(82)	2 915	(4 231)	(1 398)
Variations de change	(10)	(99)	(17)	(126)
Variations de périmètre	0	0	0	0
Dotations de l'exercice	3 262	7 475	5 769	16 506
Reprises (provisions utilisées)	(1 822)	(506)	(2 266)	(4 594)
Reprises (provisions non utilisées)	(586)	(335)	(154)	(1 075)
AU 31/12/2025	**5 616**	**10 703**	**14 021**	**30 340**
Dont provisions courantes	4 405	9 379	5 371	19 155
Dont provisions non courantes	1 211	1 324	8 650	11 185

(1) Les litiges sociaux concernent des montants individuellement non significatifs.
(2) Les litiges commerciaux regroupent l'ensemble des litiges, claims et risques en lien avec les clients et les projets
(3) Les autres risques concernent principalement des provisions couvrant principalement des risques de nature sociale, fiscale et réglementaire.

8.2 Passifs éventuels et litiges en cours significatifs

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est parti à un certain nombre de procédures principalement dans le domaine social, commercial et fiscal. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Les provisions sont détaillées par nature, montant et échéance prévisible dans la note 8.1 ci-dessus.

Les principales procédures en cours sont exposées ci-après :

- Dans le cadre de deux vérifications de comptabilité d'une filiale française portant notamment sur les prix de transfert de cette société et une filiale anglaise sur les périodes 2013-2014 et 2015-2017, le service vérificateur a adressé des redressements en matière d'IS, de retenues à la source et de CVAE d'un montant total de 3,4 millions d'euros. S'agissant de la période 2013-2014, la filiale française a obtenu satisfaction totale par un jugement du Tribunal administratif de Montreuil rendu le 20 février 2023. L'Administration n'ayant pas interjeté appel, la provision d'un montant de 0,8 million d'euros a été reprise. S'agissant de la période 2015-2017, le service vérificateur a abandonné l'intégralité des rehaussements lors de l'interlocution qui s'est tenue le 18 juillet 2023.
- Dans le cadre de deux vérifications de comptabilité portant sur la même filiale anglaise pour laquelle les prix de transferts étaient contestés, sur les périodes 2009-2015 et 2016-2019, le service vérificateur a considéré que l'activité de cette filiale anglaise relevait de celle d'un établissement stable en France. La filiale anglaise a fait l'objet d'un redressement en matière d'IS et de contributions additionnelles, de cotisation minimale de taxe professionnelle et CVAE au titre de ses revenus présumés, pour un montant total de 65,4 millions d'euros (droits, pénalités de 80 % et intérêts de retard inclus). La filiale anglaise conteste ces redressements. Elle avait d'ailleurs intégralement réglé en temps utile l'ensemble des impôts auxquelles elle était assujettie au Royaume-Uni pour les périodes 2009-2015 et 2016-2019.

S'agissant de la période 2009-2015, la réclamation contentieuse de la filiale anglaise devant le tribunal administratif de Montreuil, a fait l'objet d'un rejet intégral aux termes d'une décision en date du 20 février 2023. Le tribunal n'a pas souhaité se prononcer sur les conséquences qu'il conviendrait de tirer du règlement par la société britannique de l'impôt sur les sociétés acquitté au Royaume-Uni sur la même base d'imposition, conduisant de fait à une situation de double imposition en France et au Royaume-Uni. Le 29 mars 2024, la filiale anglaise a interjeté appel de cette décision devant la Cour administrative d'appel de Paris insistant sur les règles de territorialité de l'impôt en France. La Cour administrative d'appel de Paris a toutefois rendu une décision défavorable le 11 décembre 2024 et n'a pas fait droit aux demandes de la société. Cette dernière a donc introduit un recours en cassation devant le Conseil d'État par une requête sommaire enregistrée le 6 février 2025. Un mémoire complémentaire a été produit le 6 mai 2025 devant le Conseil d'Etat. Le 9 décembre 2025, le Conseil d'Etat a prononcé l'admissibilité du pourvoi afin d'instruire l'affaire. En parallèle, l'administration fiscale a adressé une mise en demeure de payer les sommes le 22 septembre 2025. L'administration fiscale est désormais libre de prendre à tout moment des mesures exécutoires officielles à l'encontre de l'entreprise pour obtenir le paiement des sommes. Dans ce cadre, depuis le 12 novembre 2025, la filiale anglaise a été placée sous administration judiciaire au Royaume-Uni dans l'attente de la résolution du différend avec l'administration fiscale française.

Par ailleurs, la filiale anglaise continue à suivre les échanges entre les autorités françaises et les autorités britanniques dans le cadre de la procédure amiable de règlement de la double imposition. Par ailleurs, le représentant légal de la filiale anglaise a été entendu ès qualités fin 2024 par les services de l'ONAF (Office National Anti-Fraude) concernant le volet judiciaire de l'affaire.

S'agissant de la période 2016-2019, la filiale anglaise a contesté les redressements notifiés par une réclamation contentieuse déposée auprès de l'administration fiscale le 3 mai 2024 sur les mêmes fondements que la période 2009-2015. La procédure est actuellement toujours en cours.

Après avoir étudié de façon approfondie les arguments de l'administration fiscale française avec ses conseils spécialisés, considérant que la position du service vérificateur est contestable au regard des éléments de fait et de droit pouvant être invoqués, la société anglaise considère qu'elle a toute légitimité à poursuivre la procédure contentieuse et de sérieuses chances de succès. En outre, à ce stade, la société ne dispose pas d'éléments suffisants permettant d'évaluer et de comptabiliser une provision spécifique correspondant à une estimation fiable de l'éventuel risque résiduel de redressement encouru ni de la conséquence de la procédure de règlement de la double imposition. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes en relation avec ces contrôles fiscaux.

Depuis le 12 novembre 2025, la filiale anglaise a été placée sous administration judiciaire au Royaume-Uni dans l'attente de la résolution du différend avec l'administration fiscale française.

- L'Autorité de la concurrence française (« l'Autorité ») a ouvert fin 2018 une enquête administrative concernant le secteur de l'Ingénierie, du Conseil en Technologies (ICT) et de l'édition de logiciels. Le 11 juin 2025, l'Autorité a sanctionné pour la première fois 4 entreprises en raison de l'existence supposée de 2 prétendus accords bilatéraux de non-débauchage pris isolément entre ces seules entreprises.

  Concernant ALTEN, la décision sanctionne un prétendu « *gentlemen's agreement* » avec AUSY (devenue RANDSTAD DIGITAL) qui aurait visé à s'interdire mutuellement le débauchage de « *business managers* » (population commerciale) pendant une période allant de 2007 à 2016. L'Autorité a fixé le montant de l'amende à 24 millions d'euros concernant ALTEN qui s'est intégralement acquitté de celle-ci en 2025. ALTEN, considère que la décision est infondée tant en fait qu'en droit et a donc formé un recours devant la Cour d'appel de Paris (7e Chambre du Pôle 5 spécialisée pour connaitre des recours contre les décisions de l'Autorité) en vue d'obtenir l'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence. ALTEN estime qu'il existe des probabilités sérieuses d'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence. Dans l'hypothèse (quod non) où celle-ci ne serait pas annulée par la Cour d'appel de Paris, ALTEN estime également sérieuses les probabilités de réformation de la décision. A ce stade, ALTEN a constaté dans ses comptes, en autres charges opérationnelles, le paiement de l'amende de 24 millions d'euros et un produit à recevoir correspondant à une erreur matérielle que l'Autorité aurait commise dans le calcul de la sanction pour 3,7 millions d'euros.

- Le Conseil de la concurrence roumain (le « Conseil ») avait ouvert fin 2021 une enquête concernant des soupçons de pratiques anticoncurrentielles sur le marché du travail concernant la main-d'œuvre qualifiée/spécialisée dans les secteurs de la production des véhicules à moteur et des activités connexes. L'ensemble des acteurs de l'ICT et certains donneurs d'ordres en Roumanie ont fait l'objet de mesures de visite et de saisies. Le Conseil a adressé à ALTEN SI ROMANIA (« ALTEN Romania ») une notification de griefs le 31 octobre 2025 en vue d'une audience devant le Conseil le 11 décembre 2025. ALTEN Romania a présenté ses observations écrites au Conseil le 2 décembre 2025 et oralement lors de l'audience du 11 décembre. Le Conseil a rendu sa décision dans la foulée, le 18 décembre 2025. Le Conseil a annoncé par communiqué de presse en janvier 2026 avoir condamné, au titre d'une supposée pratique anticoncurrentielle sur le marché des ressources humaines, l'ensemble des entités visées à la somme globale de 163.7 millions de LEI. L'amende infligée à ALTEN Romania est de 10.6 millions de LEI. La décision du Conseil n'a pas encore été notifiée à ALTEN Romania qui n'est pas en mesure d'évaluer les arguments juridiques et les éléments de faits retenus par le Conseil dans cette affaire. ALTEN Romania considère :

  - que ses arguments en défense n'ont nécessairement pas pu être pris en considération par le Conseil du fait du calendrier de procédure (date d'audience moins de 10 jours après la date de dépôt des observations des parties incriminées) ;
  - qu'elle a exposé de solides arguments pour démontrer notamment sa non-participation aux faits reprochés ;
  - que par conséquent, et sous toutes réserves la décision ne lui ayant pas encore été notifiée, celle-ci n'est pas fondée et qu'elle fera très certainement l'objet d'un recours en annulation dont les chances d'aboutir sont sérieuses.

NOTE 9 Impôts sur les résultats

9.1 Analyse de la charge d'impôts

Les subventions d'exploitation et les crédits d'impôts assimilés à des subventions sont inscrits en déduction des charges par nature qu'ils sont destinés à compenser (essentiellement les charges de personnel pour les crédits d'impôts recherche).

Les cotisations sur la valeur ajoutée (CVAE) en France sont constatées en charges d'impôt.

(en milliers d'euros)	**2025**	**2024**
Résultat net de l'ensemble	106 900	186 419
Résultat des sociétés mises en équivalence	117	(30)
Dépréciation des écarts d'acquisition	67 450	43 989
Paiements fondés sur des actions	18 508	19 186
Charge d'impôt constatée	88 526	93 968
Résultat avant impôt	**281 500**	**343 533**
Taux d'impôt de la société consolidante	**25,83 %**	25,83 %
Charge théorique d'impôt	72 711	88 735
Contribution exceptionnelle 5,15 %	3 822	
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	250	(2 080)
Crédits d'impôts	(7 605)	(7 259)
Impôts différés non activés	2 292	3 505
Reclassement CVAE (France)	2 515	2 397
Autres différences	14 540	8 671
Impôt effectivement constaté	**88 526**	**93 968**
Taux effectif d'imposition	**31,45 %**	**27,35 %**
Ventilation de l'impôt :		
Impôts différés	(8 358)	(4 785)
Impôts exigibles	96 883	98 753
TOTAL	**88 526**	**93 968**

Le taux effectif d'impôt du Groupe est de 31,5 % en 2025 en hausse par rapport à 2024 (27,4 %) provenant notamment de la contribution exceptionnelle en France de 5,15 %, de l'amende de l'autorité de la concurrence non déductible et d'une imposition additionnelle aux US.

9.2 Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux recouvrables, selon la méthode du report variable.

Les déficits fiscaux reportables font l'objet d'une reconnaissance d'impôt différé à l'actif du bilan lorsque leur récupération apparaît probable. La recouvrabilité de ces impôts est appréciée en fonction des budgets de l'entité et de la réglementation fiscale en vigueur dans le pays.

Les impôts différés sont évalués aux taux dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux qui sont adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les créances et dettes d'impôts différés se décomposent en :

(en milliers d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Participation des salariés	2 946	3 383
Indemnités de fin de carrière	4 918	4 874
Retraitement lié à IFRS 16	553	431
Autres décalages temporaires	12 541	9 044
Actifs incorporels liés aux acquisitions	(33 801)	
Déficits reportables	9 341	4 308
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(3 502)**	**22 040**
Dont :		
Impôts différés actif	**28 370**	25 078
Impôts différés passif	**(31 872)**	(3 038)

La variation des créances et dettes d'impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Impôts différés au début de l'exercice	**22 040**	**17 452**
Impact en résultat global	14	44
Variations de périmètre	(32 996)	89
Variations de change	(848)	(330)
Charges ou produits de la période	8 288	4 785
Impôts différés à la clôture de l'exercice	**(3 502)**	**22 040**

Le Groupe a évalué, le caractère recouvrable des déficits fiscaux reportables en se basant sur une projection de trois ans des résultats fiscaux attendus. Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 17,2 millions d'euros (65,4 millions d'euros en base) au 31 décembre 2025.

NOTE 10 Informations complémentaires

10.1 Honoraires d'audit

Le tableau ci-dessous présente les honoraires des Commissaires aux comptes d'ALTEN SA (KPMG et GRANT THORTON sur le Groupe :

	KPMG				GRANT THORNTON			
	Montant		%		Montant		%	
(en milliers d'euros)	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Certification des comptes individuels et consolidés :								
• ALTEN SA	331	315	13 %	9 %	333	315	18 %	20 %
• Filiales intégrées globalement	1 152	991	47 %	28 %	1 180	1 054	64 %	66 %
Sous-total	**1 483**	**1 306**	**60 %**	**37 %**	**1 513**	**1 368**	**82 %**	**85 %**
Certification du rapport de durabilité :								
• ALTEN SA	104	97	4 %	3 %	104	97	6 %	6 %
• Filiales intégrées globalement	0	0	0 %	0 %	0	0	0 %	0 %
Sous-total	**104**	**97**	**4 %**	**3 %**	**104**	**97**	**6 %**	**6 %**
Services autres que la certification des comptes et du rapport de durabilité :								
• ALTEN SA	9	1 983*	0 %	56 %	16	4	1 %	0 %
• Filiales intégrées globalement	899	134	36 %	4 %	205	139	11 %	9 %
Sous-total	**869**	**2 117**	**36 %**	**60 %**	**221**	**143**	**12 %**	**9 %**
TOTAL	**2 456**	**3 520**	**100 %**	**100 %**	**1 838**	**1 608**	**100 %**	**100 %**

* *Dont 1,9 million d'euros d'honoraires réalisés par le réseau.*

10.2 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux dirigeants (1)

	2025 (1)		2024	
Simon AZOULAY	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	336 000 €	400 000 €	336 000 €	400 000 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence (2)	450 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €
• avantages en nature	2 484 €	6 000 €	2 484 €	6 000 €
TOTAL	**788 484 €**	**856 000 €**	**788 484 €**	**856 000 €**

(1) Les montants sont exprimés en valeurs brutes. L'écart entre les montants attribués et les montants versés provient uniquement de la décision unilatérale de Monsieur AZOULAY de ne pas percevoir l'intégralité de sa rémunération.
(2) Jetons de présence perçus par l'intermédiaire de la société SGTI, société dont Monsieur AZOULAY est Président et associé unique.

Cyril MALARGÉ [1]	2025 Montant versé	2025 Montant dû	2024 Montant versé	2024 Montant dû
• rémunération fixe	0 €	-	sans objet	sans objet
• rémunération variable	0 €	-	sans objet	sans objet
• rémunération exceptionnelle	0 €	-	sans objet	sans objet
• jetons de présence	0 €	-	sans objet	sans objet
• avantages en nature	0 €	-	sans objet	sans objet
TOTAL	**0 €**	**-**	**sans objet**	**sans objet**

(1) Monsieur Cyril MALARGÉ ayant rejoint le Groupe ALTEN en qualité de Directeur Général le 17 novembre 2025, aucune rémunération n'a pu lui être verése au titre de l'exercice 2025 en l'absence d'une politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires. En conséquence, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé d'intégrer à la politique de rémunération qui lui est applicable pour 2026 un montant de 125 000 euros rémunérant son mandat sur la période du 17 novembre 2025 au 31 décembre 2025, ainsi qu'un avantage en nature (voiture de fonction). Le versement de cette somme interviendra à l'issue de l'Assemblée générale 2026, sous réserve d'approbation.

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux non dirigeants

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2025.

	2025 Montant versé	2025 Montant dû	2024 Montant versé	2024 Montant dû
Jean-Philippe COLLIN				
Jetons de présence	30 000 €	31 500 €	19 500 €	30 000 €
Autres rémunérations	15 000 €	22 500 €	Néant	15 000 €
Aliette MARDYKS				
Jetons de présence	21 000 €	18 000 €	21 000 €	21 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
Jetons de présence	19 500 €	19 500 €	10 500 €	19 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
Jetons de présence	15 000 €	15 000 €	15 000 €	15 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
Jetons de présence	8 000 €	10 000 €	10 500 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Emily AZOULAY				
Jetons de présence	16 000 €	17 500 €	16 500 €	16 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Maryvonne LABEILLE				
Jetons de présence	27 000 €	25 500 €	22 500 €	27 000 €
Autres rémunérations	15 000 €	22 500 €	Néant	15 000 €
Danièle GUYOT-CAPARROS				
Jetons de présence	Néant	4 500 €	sans objet	sans objet
Autres rémunérations	Néant	Néant	sans objet	sans objet
TOTAL	**166 500 €**	**186 500 €**	**115 500 €**	**166 500 €**

Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2025 pour les dirigeants se sont élevées à 152 milliers d'euros (158 milliers d'euros en 2024).

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

Au compte de résultat

	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	170	15
Autres produits (charges) d'exploitation	(579)	(575)
Produits (charges) financiers	90	189
TOTAL	**(320)**	**(371)**

Au bilan

	31/12/2025	31/12/2024
Actifs financiers long terme	2523	3 245
Clients	68	18
Autres créances	492	453
ACTIF	**3083**	**3 716**
Autres dettes	(13)	(4)
PASSIF	**(13)**	**(4)**

10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie

Variations des amortissements, provisions et autres produits/charges calculées	**2025**	**2024**
Amortissements immobilisations incorporelles	3 288	2 360
Amortissements des actifs incorporels acquis dans le cadre des acquisitions	12 175	
Amortissements immobilisations corporelles	15 423	17 497
Amortissements droits d'utilisation	72 817	74 373
Dépréciation des *Goodwill*	67 450	43 989
Provisions pour risques et charges	10 867	3 743
Autres produits et charges calculées	(4 121)	6 751
TOTAL	**177 898**	**148 712**

Acquisitions d'immobilisations financières	**2025**	**2024**
Placements dans instruments de dette	(31 887)	(1 346)
Autres acquisitions d'immobilisations financières	(12 185)	(10 536)
TOTAL	**(44 072)**	**(11 882)**

Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	**2025**	**2024**
Acquisitions et cessions de titres de filiales consolidées	(81 907)	(306 313)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	40 625	42 760
Paiement des compléments de prix	(17 884)	(41 870)
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées	0	(5 843)
TOTAL	**(59 166)**	**(311 266)**

10.4 Contrats importants

Les principaux contrats du Groupe, autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires sont les suivants :

- Contrats d'acquisition finalisés en 2025 (se reporter à la note 2.1) et au cours des derniers exercices.
- Le 11 mars 2022, ALTEN a mis en place un contrat de crédit syndiqué *Club Deal* d'un montant global maximum de 350 millions d'euros pour une durée maximale de 7 ans. Ce crédit syndiqué à court terme et à taux variable fait partie des sources de financement permettant d'assurer au groupe ALTEN les ressources financières nécessaires pour répondre à ses besoins d'exploitation ainsi que ses opérations d'investissement et de croissance externe.

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale de la société ALTEN,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ALTEN relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, 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 d'audit.

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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 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.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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.

Evaluation des *Goodwill*

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, les *goodwill* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 1 237 millions d'euros, soit 34 % du total actif. Les *goodwill* sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou aux groupes d'UGT susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *goodwill*. Ces actifs ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an comme indiqué en note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les UGT du Groupe correspondent essentiellement aux entités juridiques ou à des regroupements pertinents d'entités juridiques.

Ces tests de dépréciation se fondent sur la valeur d'utilité de chaque UGT, qui est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets actualisés.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence. Elle est imputée en priorité sur les *goodwill*.

Les flux de l'UGT se basent sur des projections fondées sur les hypothèses suivantes (cf. note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- un budget financier sur 4 ans qui est établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe qui fait l'objet d'une mise à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année ;
- des flux de trésorerie au-delà de 4 ans qui sont extrapolés pour le calcul de la valeur terminale en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini, et ;
- des taux d'actualisation fondés sur le coût moyen pondéré du capital, résultant des taux sans risque, primes de risque marché et pays, coefficient bêta et coût de l'endettement (taux nets d'impôts).

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 l'infini, ainsi que de la sensibilité de l'évaluation de leur valeur d'utilité à ces hypothèses.

Réponse apportée

Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par le Groupe.

Nous avons également réalisé des procédures sur les UGT que nous avons considérées comme étant les plus à risque afin de contrôler notamment :

- la cohérence et le caractère raisonnable des projections des chiffres d'affaires et taux de marge par rapport aux performances passées et au contexte économique et financier dans lequel l'UGT opère ;
- le caractère raisonnable des taux d'actualisation et de croissance à l'infini appliqués aux flux de trésorerie estimés en comparant, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les paramètres les composant avec des références externes ;
- l'analyse de sensibilité de la valeur d'utilité effectuée par le Groupe à une variation des principales hypothèses retenues ;
- le calcul des valeurs d'utilité ;
- le calcul et la comptabilisation des dépréciations des *goodwill* des UGT concernées.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Contrôle fiscal d'une filiale anglaise

Risque identifié

Le Groupe exerce son activité dans un nombre important de pays. Il est donc soumis à de multiples réglementations locales spécifiques, notamment fiscales, parfois sujettes à interprétation dans les modalités d'application et pouvant générer des litiges fiscaux.

Comme indiqué dans la note 8 « Provisions et passifs éventuels » de l'annexe aux comptes consolidés, une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges.

Comme indiqué dans la note 8.2 « Passifs éventuels et litiges en cours significatifs », le Groupe fait l'objet d'une vérification de comptabilité portant notamment sur les prix de transfert entre une filiale française et une filiale anglaise. Cette dernière a fait l'objet d'un redressement pour un montant total de 65,4 millions d'euros. Après analyse avec ses conseils, la société anglaise considère qu'elle a toute légitimité à poursuivre la procédure contentieuse et de sérieuses chances de succès. La société ne dispose pas d'éléments suffisants permettant d'évaluer et de comptabiliser une provision spécifique correspondant à une estimation fiable de l'éventuel risque résiduel de redressement encouru ni de la conséquence de la procédure de règlement de la double imposition. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes en relation avec ce contrôle fiscal.

Nous avons considéré que l'évaluation du risque fiscal relatif à la filiale anglaise constitue un point clé de l'audit en raison (i) de son importance pouvant, le cas échéant, impacter le résultat du Groupe, et (ii) des analyses techniques complexes requises pour une telle évaluation.

Réponse d'audit apportée

Nous avons apprécié, avec l'assistance de nos spécialistes fiscaux, les jugements formulés par la Direction et le traitement comptable du contrôle fiscal de la filiale anglaise.

Nous avons notamment :

- mené des entretiens auprès de la Direction du Groupe afin d'apprécier l'état actuel de l'investigation menée et du redressement notifié par l'autorité fiscale et suivi les développements liés à la procédure contentieuse en cours ;
- consulté les décisions et correspondances récentes de la filiale anglaise avec l'autorité fiscale ;
- procédé à une revue critique des estimations et positions retenues par la Direction et des opinions de ses conseils externes.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 8.2 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre Société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société ALTEN par l'Assemblée générale du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG AUDIT IS SAS et du 25 juin 2003 pour le cabinet GRANT THORNTON.

Au 31 décembre 2025, le cabinet KPMG AUDIT IS SAS était dans la 11ème année de sa mission sans interruption et le cabinet GRANT THORNTON dans la 23ème année.

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 d'audit 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.821-55 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 d'audit

Nous remettons au comité d'audit 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 d'audit 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 d'audit 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.821-27 à L.821-34 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 d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 29 avril 2026

KPMG AUDIT IS SAS

Xavier Niffle

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 29 avril 2026

GRANT THORNTON

Membre de Grant Thornton International

Pascal Leclerc

Associé

5.3 COMPTES SOCIAUX

5.3.1 Bilan

5.3.1.1 Bilan actif

(en milliers d'euros)	Brut	Amortissements Dépréciations	31/12/2025	31/12/2024 Présentation ANC2022-06
Capital souscrit non appelé (I)				
Frais d'établissement (II)				
Immobilisations incorporelles :	**59 688**	**21 163**	**38 526**	**39 173**
Frais de développement	44	44		
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires	21 854	20 913	*941*	471
Fonds commercial	37 663	206	*37 457*	33 301
Autres immobilisations incorporelles	128		*128*	474
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes				4 927
Immobilisations corporelles :	**36 939**	**27 407**	**9 532**	**9 910**
Installations techniques, matériel et outillage industriels	441	233	*209*	209
Autres immobilisations corporelles	36 498	27 174	*9 323*	9 629
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes				72
Immobilisations financières [1] :	**579 202**	**25 390**	**553 811**	**300 070**
Participations	490 525	25 390	465 134	218 787
Créances rattachées à des participations	8 517		8 517	4 875
Autres titres immobilisés	71 390		71 390	68 116
Autres immobilisations financières	8 770		8 770	8 291
Total de l'actif immobilisé (III)	**675 829**	**73 960**	**601 869**	**34**
Créances [2] :	**316 141**	**1 258**	**314 883**	**640 839**
Créances clients et comptes rattachés	240 353	976	239 377	244 276
Autres créances	61 254	282	60 972	384 381
Charges constatées d'avance	14 534		14 534	12 182
Valeurs mobilières de placement :	**68 715**		**68 715**	**9 184**
Actions propres	835		835	903
Disponibilités	67 880		67 880	8 281
Total de l'actif circulant (IV)	**384 856**	**1 258**	**383 598**	**650 023**
Frais d'émission des emprunts (V)				
Primes de remboursement des emprunts (VI)				
Écarts de conversion et différences d'évaluation – Actif (VII)	6 881			2 172
TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V + VI + VII)	**1 067 566**	**75 218**	**992 348**	**1 001 348**
(1) Dont à moins d'un an.			*2 097*	*2 848*
(2) Dont à moins d'un an.			*294 616*	*639 071*

5.3.1.2 Bilan passif

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024 Présentation ANC2022-06
Capital [dont versé 37 110 millions d'euros]	37 110	37 030
Primes d'émission, de fusion, d'apport	60 250	60 250
Réserves :	433 719	423 701
Réserve légale	3 703	3 688
Réserves réglementées	782	644
Autres réserves	429 234	419 369
Résultat de l'exercice [bénéfice]	41 130	62 289
Total des capitaux propres (I)	**572 210**	**583 270**
Provisions pour risques	8 241	3 245
Provisions pour charges	5 372	5 097
Total des provisions (II)	**13 613**	**8 342**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	55 048	90 034
Emprunts et dettes financières diverses (1)	90 794	72 700
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	85 540	81 202
Dettes fiscales et sociales	109 873	107 364
Autres dettes	36 775	40 066
Produits constatés d'avance	23 583	16 723
Total des dettes (2) (III)	**401 612**	**408 089**
Écarts de conversion et différences d'évaluation – Passif (IV)	4 913	1 647
TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF (I + II + III + IV)	**992 348**	**1 001 348**
(1) Dont emprunts participatifs		
(2) Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours)	*346 904*	*352 134*

5.3.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024 Présentation ANC2022-06
Produits d'exploitation :		
Production vendue	772 339	778 609
Montant net du chiffre d'affaires	772 339	778 609
Production immobilisée	149	228
Subventions	168	109
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	1 721	6 253
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	4	
Autres produits	21 885	23 235
Total des produits d'exploitation (I)	**796 267**	**808 434**
Charges d'exploitation :		
Achats de matières premières et autres approvisionnements	2	
Autres achats et charges externes (1)	341 993	359 395
Impôts, taxes et versements assimilés	18 522	18 137
Salaires	268 444	268 898
Cotisations sociales	119 967	117 576
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :		
sur immobilisations : dotations aux amortissements	*4 251*	*5 568*
sur immobilisations : dotations aux dépréciations		
sur actif circulant : dotations aux dépréciations	*506*	*582*
Dotations aux provisions	926	1 094
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées	309	
Autres charges	29 243	22 560
Total des charges d'exploitation (II)	**784 163**	**793 810**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	**12 104**	**14 624**
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun :		
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)		
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)		
Produits financiers :		
De participation (2)	40 612	44 567
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (2)	323	280
Autres intérêts et produits assimilés (2)	9 782	14 429
Reprises sur dépréciations et provisions	2 173	20 220
Différences positives de change	2 034	760
Produits des cessions d'immobilisations financières	65 654	
Total des produits financiers (V)	**120 577**	**80 256**
(1) Y compris : - redevances de crédit-bail mobilier ;- redevances de crédit-bail immobilier.		
(2) Dont produits concernant les entités liées.	*44 896*	*55 168*

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024 Présentation ANC2022-06
Charges financières :		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	16 528	14 912
Intérêts et charges assimilées (3)	9 251	26 212
Différences négatives de change	504	353
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	57 000	
Total des charges financieres (IV)	**83 283**	**41 477**
RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)	**37 294**	**38 779**
Résultat courant avant impôts (I - II + III - IV + V - VI)	**49 398**	**53 403**
Produits exceptionnels (VII)	3 700	566
Charges exceptionnelles (VIII)	24 000	16
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	**(20 300)**	**(550)**
Participation des salariés aux résultats (IX)		
Impôts sur les bénéfices (X)	(12 032)	(9 436)
Total des produits (I + III + V + VII)	**920 544**	**889 256**
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)	**879 414**	**825 867**
BÉNÉFICE	**41 130**	**62 289**
(3) Dont intérêts concernant les entités liées.	*6 843*	*3 326*

5.3.3 Annexe

5.3.3.1	Informations générales sur ALTEN SA	309
5.3.3.2	Faits marquants	309
5.3.3.3	Événements postérieurs à la clôture	310
5.3.3.4	Règles et méthodes comptables	310
5.3.3.5	Tableaux et notes du bilan	314
5.3.3.6	Tableaux et notes du compte de résultat	320
5.3.3.7	Autres informations	322

5.3.3.1 Informations générales sur ALTEN SA

Fondé en 1988, ALTEN est leader européen sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologie (ICT).

ALTEN SA réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et Systèmes d'Information des grands comptes industriels, télécom et tertiaires.

ALTEN SA intervient chez ses clients selon différents types d'offres :

- en mode consulting ;
- en mode *Work Package* ou « plateaux globalisés ». Ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé, ou en unités d'œuvre ;
- en mode projet ou forfait pour lesquels ALTEN SA est tenu à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire. Cette activité représente moins de 10 % de l'activité.

Le marché d'ALTEN SA recouvre l'ensemble des prestations externalisées de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.

Informations sur l'entité qui établit les états financiers consolidés

Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus grand d'entités dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	Nom : **Groupe ALTEN**
	Siège : 221B, boulevard Jean-Jaurès, 92100 Boulogne-Billancourt
	N° d'identification si entité française : 348 607 417
	Lieu où des copies des états financiers consolidés peuvent être obtenues
	Les comptes consolidés du Groupe ALTEN sont disponibles sur son site internet : www.alten.com, dans l'espace « investisseurs ».
Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus petit d'entités compris dans l'ensemble d'entités visé ci-dessus dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	Nom : **Groupe ALTEN**
	Siège : 221B, boulevard Jean-Jaurès, 92100 Boulogne-Billancourt
	N° d'identification si entité française : 348 607 417
	Lieu où des copies des états financiers consolidés peuvent être obtenues
	Les comptes consolidés du Groupe ALTEN sont disponibles sur son site internet : www.alten.com, dans l'espace « investisseurs ».

5.3.3.2 Faits marquants

Activité

L'année 2025 se caractérise par une légère décroissance organique de - 1 % ; le net recul dans le secteur automobile ainsi que telecom est partiellement compensé par la forte progression dans les secteurs de l'énergie et défense / sécurité / maritime ainsi que dans une moindre mesure l'aérospatial.

Autres informations

Au cours du premier semestre 2025, ALTEN SA a procédé au transfert de son siège social, initialement situé 40 avenue André Morizet à Boulogne-Billancourt, vers le 221 bis boulevard Jean Jaurès à Boulogne-Billancourt.

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2024, 52,2 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

Au 30 juin 2025, ALTEN SA a procédé à l'absorption des filiales ALT 08 et HUBSAN par voie de fusion simplifiée. Ces opérations se sont traduites par la constatation d'un mali de fusion de 1,2 million d'euros, comptabilisé en actifs financiers, et d'un boni de fusion de 234 milliers d'euros comptabilisé en résultat.

Le Conseil d'administration réuni le 8 octobre 2025, a décidé la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général et a, en conséquence, décidé de nommer Monsieur Cyril MALARGÉ en qualité de Directeur Général. Le Conseil d'administration réuni le 23 octobre a décidé que l'effet de cette dissociation et de cette nomination serait en date du 17 novembre 2025.

L'Autorité de la concurrence française (« l'Autorité ») a ouvert fin 2018 une enquête administrative concernant le secteur de l'Ingénierie, du Conseil en Technologies (ICT) et de l'édition de logiciels. Le 11 juin 2025, l'Autorité a sanctionné pour la première fois 4 entreprises en raison de l'existence supposée de 2 prétendus accords bilatéraux de non-débauchage pris isolément entre ces seules entreprises.

Concernant ALTEN, la décision sanctionne un prétendu « *gentlemen's agreement* » avec AUSY (devenue RANDSTAD DIGITAL) qui aurait visé à s'interdire mutuellement le débauchage de « *business managers* » (population commerciale) pendant une période allant de 2007 à 2016. L'Autorité a fixé le montant de l'amende à 24 millions d'euros concernant ALTEN qui s'est intégralement acquitté de celle-ci en 2025.

ALTEN, considère que la décision est infondée tant en fait qu'en droit et a donc formé un recours devant la Cour d'appel de Paris (7e Chambre du Pôle 5 spécialisée pour connaitre des recours contre les décisions de l'Autorité) en vue d'obtenir l'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence.

ALTEN estime qu'il existe des probabilités sérieuses d'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence. Dans l'hypothèse (quod non) où celle-ci ne serait pas annulée par la Cour d'appel de Paris, ALTEN estime également sérieuses les probabilités de réformation de la décision. A ce stade, ALTEN a constaté dans ses comptes en résultat exceptionnel le paiement de l'amende de 24 millions d'euros et un produit à recevoir correspondant à une erreur matérielle que l'Autorité aurait commise dans le calcul de la sanction pour 3,7 millions d'euros.

5.3.3.3 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

5.3.3.4 Règles et méthodes comptables

Les comptes sociaux de ALTEN SA sont établis conformément aux règles et principes comptables généralement admis en France selon les dispositions du PCG conformément au règlement ANC 2014-03 modifié par le règlement ANC 2022-06.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Changement de méthodes comptables

Les dispositions du règlement 2022-06 sont d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2025 sans emporter de conséquences sur les comptes antérieurs, autres que les reclassements nécessaires pour se conformer aux nouveaux modèles de bilan et de compte de résultat lors du premier exercice d'application.

L'application prospective du règlement ANC n° 2022-06 au titre de l'exercice 2025 s'est traduite principalement par (i) la suppression de la technique des transferts de charges et, corrélativement, par la comptabilisation des compensations (remboursements, refacturations, indemnités, etc.) en produits ou en diminution des charges selon leur nature, (ii) des reclassements de présentation relatifs notamment aux opérations liées aux cessions d'immobilisations, ainsi que (iii) l'application de la nouvelle définition du résultat exceptionnel, désormais limitée aux produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel (ainsi qu'aux écritures d'origine purement fiscale).

L'application du règlement ANC n° 2022-06 n'a pas entraîné de modification des méthodes d'évaluation ni d'impact sur le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

(en milliers d'euros)	31/12/2025 Pro-forma ANC 2014-03	A	B	C	D	E	F	31/12/2025 ANC 2022-06
Chiffre d'affaires net	773 050	(711)						772 339
Subventions						168		168
Reprises amortissements & provisions, transferts	614	1 107						1 721
Produits des cessions d'immobilisations				4				4
Autres produits	22 180	(146)						22 034
Produits d'exploitation (I)	**795 844**	**250**		**4**		**168**		**796 267**
Charges de personnel	(390 163)	1 751						(388 412)
Autres achats & charges externes	(341 995)							(341 995)
Impôts & taxes	(18 522)							(18 522)
Dotations amortissements & provisions	(5 682)							(5 682)
Valeurs comptables des immobilisations cédées				(309)				(309)
Autres charges d'exploitation	(29 228)		(16)					(29 244)
Charges d'exploitation (II)	**(785 589)**	**1 751**	**(16)**	**(309)**				**(784 163)**
Résultat d'exploitation (I - II)	**10 256**	**2 001**	**(16)**	**(305)**		**168**		**12 104**
Produits financiers	54 555				66 022			120 577
Charges financières	(25 914)				(57 369)			(83 283)
Résultat financier (V - VI)	**28 642**				**8 653**			**37 294**
Résultat courant avant impôts	**38 898**	**2 001**	**(16)**	**(305)**	**8 653**	**168**		**49 398**
Produits exceptionnels (VII)	71 895						(68 195)	3 700
Charges exceptionnelles (VIII)	(81 694)						57 694	(24 000)
Résultat exceptionnel	**(9 800)**						**(10 500)**	**(20 300)**
Impôt sur les bénéfices	(12 032)							(12 032)
RÉSULTAT NET	**41 130**	**2 001**	**(16)**	**(305)**	**8 652**	**168**	**(10 500)**	**41 130**

[A] : Transferts de charges.
[B] : Pénalités.
[C] : Cessions immobilisations corporelles.
[D] : Cessions immobilisations financières.
[E] : Autres reclassements.
[F] : Reclassements exceptionnels.

Présentation comparative de l'exercice 2024

Les informations comparatives relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont été adaptées afin de se conformer au nouveau règlement. Toutefois, afin de préserver la cohérence avec les comptes 2024 tels qu'arrêtés et certifiés, certains éléments demeurent présentés selon leur classification antérieure.

En particulier :

- Conformément aux dispositions transitoires prévues par le Règlement ANC 2022-06, pour les besoins de la présentation de la colonne comparative 2024, les transferts de charges de 5,5 millions d'euros constatés dans le compte de résultat de l'exercice 2024 n'ont pas été réanalysés au regard des évolutions apportées par le Règlement. Ils sont uniquement reclassés en présentation pour se conformer aux nouveaux modèles du compte de résultat dans la rubrique « Reprise d'amortissement et dépréciations » ;
- Le résultat exceptionnel constaté dans les comptes de l'exercice 2024 n'a fait l'objet d'aucun retraitement selon la nouvelle définition. En revanche, il a été procédé à des modifications de présentation afin de respecter la nouvelle structure du compte de résultat, à savoir présenter les produits et charges en lien avec ces cessions dans le résultat exceptionnel au sein des lignes « Produits exceptionnels » et « Charges exceptionnelles », telles que prévues par le nouveau modèle de compte de résultat.

En conséquence, les données comparatives de l'exercice 2024 ne sont pas entièrement comparables avec celles de l'exercice 2025, présenté selon le règlement ANC n° 2022-06.

Ces différences de présentation sont sans incidence sur le résultat net de l'exercice 2024, qui s'élève à 62,3 millions d'euros.

Le nouveau règlement n'a par ailleurs pas entraîné de modification des méthodes d'évaluation ni de retraitement du bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Immobilisations

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité de chaque immobilisation :

• Frais de développement	5 à 10 ans
• Concessions, brevets, licences informatiques	1 à 3 ans
• Solutions informatiques	3 à 10 ans
• Matériel de transport	5 ans
• Matériel de bureau et informatique	1 à 5 ans
• Mobilier de bureau	5 à 10 ans
• Agencements, installations	3 à 10 ans
• Installations techniques, matériel et outillage	1 à 10 ans

Les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels et toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées.

Les valeurs résiduelles et les durées de vie attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Toutes les dotations aux amortissements sont comptabilisées en exploitation.

Fonds commerciaux

Les fonds commerciaux sont évalués à leur coût d'acquisition. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de valeur. Leur valeur recouvrable est basée sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie qui seront générés par l'utilisation continue des actifs testés. L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital.

Les principaux critères retenus pour l'application de la méthode d'évaluation selon les *Discounted Cash-Flow* sont décrits sous la rubrique « Titres de Participation ».

Titres de participation

La valeur brute des titres de participation figure au bilan pour leur coût d'acquisition. Le prix d'acquisition des titres de participation tient compte du prix payé lors de l'acquisition et des éventuels compléments de prix variables, fonction de l'activité et des résultats futurs de la société acquise. Ces compléments de prix à payer sont inscrits en titres de participation en contrepartie du poste de dettes sur immobilisations et figure au bilan dans les autres dettes.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est appréciée par référence :

- soit à la valeur des flux de trésorerie actualisée (*Discounted Cash-Flow*), corrigée de l'endettement net. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes :
  - budget financier sur quatre ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de quatre ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini,
  - taux de croissance à l'infini : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité,
  - taux d'actualisation : ce taux correspond aux coûts moyens pondérés du capital résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient *bêta* et au coût de l'endettement,
  - endettement net (sauf pour les fonds de commerce) ;
- soit à la quote-part de situation nette réévaluée pour les sociétés *holding*.

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

Actions propres

Les actions propres sont enregistrées dans les comptes suivants :

- immobilisations financières lorsqu'elles sont détenues à des fins de couverture d'option d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés ;
- valeurs mobilières de placement :
  - lorsqu'elles sont affectées au « contrat de liquidité » confié à un mandataire en vue de favoriser la liquidité des titres et la régularité de leurs cotations, ou,
  - lorsqu'elles sont détenues dans la perspective d'une livraison aux salariés de la Société ou de ses filiales.

Elles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Pour déterminer la valeur brute des actions propres cédées, la méthode FIFO est utilisée. Si la valeur des actions propres affectées au contrat de liquidité est inférieure à leur valeur d'acquisition, ces actions font l'objet d'une dépréciation. Les actions propres détenues en vue de leur livraison à ses propres salariés font l'objet d'une provision calculée au prorata de la période d'acquisition écoulée. Les actions propres détenues en vue de leur livraison aux salariés de ses filiales ne font pas l'objet d'une dépréciation dans la mesure où le coût de ces actions propres égal au prix de revient des actions augmentées, le cas échéant de frais de gestion, sera refacturé au moment de leur livraison aux salariés de ses filiales.

Créances clients

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation pour tenir compte de difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Ces dépréciations sont constituées dès lors qu'il existe un indicateur d'incapacité à recouvrer l'intégralité des créances tel qu'une défaillance ou un défaut de paiement à l'échéance. Le montant de la dépréciation ou de la reprise est comptabilisé en résultat d'exploitation.

Pour les créances ne faisant pas l'objet d'une dépréciation individualisée, la méthode de dépréciation appliquée est une méthode statistique.

Valeurs mobilières de placements

Les valeurs mobilières de placement autres que les actions propres (voir 5.3.3.4) sont des Sicav de trésorerie et sont évaluées à leur coût historique ou pour leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure.

Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la Société à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que la Société devra supporter pour éteindre son obligation.

Parmi ces provisions, figure le montant des indemnités de fin de carrière déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant, conformément à la recommandation ANC 2013-02.

Le montant des indemnités est calculé à partir de l'effectif présent à la date de clôture. Il est fonction des éléments suivants :

Présentation des hypothèses actuarielles	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	**3,80 %**	**3,40 %**
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	3,00 %	3,00 %
Non-cadres	3,00 %	3,00 %
Taux de charges patronales		
Cadres	40,00 %	40,00 %
Non-cadres	40,00 %	40,00 %
Table de mortalité		
Pour les femmes	INSEE TF 19/21	INSEE TF 19/21
Pour les hommes	INSEE TF 19/21	INSEE TF 19/21
Âge de départ en retraite		
Cadres	65 ans	65 ans
Non-cadres	62 à 64 ans	62 à 64 ans

Le taux d'actualisation utilisé est le taux IBOXX correspondant au taux des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro et ajusté à la duration des engagements d'ALTEN SA.

ALTEN SA s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges.

Écarts de conversion des actifs et passifs en monnaies étrangères

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contrevaleur à la date de l'opération.

Les créances et dettes en devises figurent au bilan pour leur contrevaleur à la date de clôture. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est comptabilisée en écart de conversion actif ou passif qui fait l'objet d'une provision pour risque de change.

Les écarts de conversion résultant de la réévaluation des disponibilités sont portés au compte de résultat, sauf si les disponibilités entrent dans une relation de couverture. Dans ce cas, les écarts de conversion sont inscrits au bilan et suivent les principes de la comptabilité de couverture.

Notre Société ne dispose pas d'instrument de couverture.

Les écarts de conversion des dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier. Les écarts de conversion des dettes et créances financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

Reconnaissances des revenus

Les revenus sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont reconnus selon la nature des prestations suivantes :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement. Les opérations au forfait représentent moins de 10 % du chiffre affaires ;
- en mode « *Work Package* » : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *Work Package* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *Work Package* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de « *Work Package* ».

Intégration fiscale

La société ALTEN SA fait partie de l'intégration fiscale dont elle est la société tête de Groupe.

Par cette convention, la société ALTEN SA devient seule redevable du paiement de l'impôt sur les sociétés pour le compte des filiales, à charge pour ces dernières d'indemniser ALTEN SA de cette dépense. En cas de déficit constaté dans une des filiales, celui-ci est également transféré à ALTEN SA. Ce déficit n'est pas restitué à la filiale en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale.

5.3.3.5 Tableaux et notes du bilan

Immobilisations brutes

	31/12/2024			31/12/2025
(en milliers d'euros)	**Montant brut à l'ouverture de l'exercice**	**Augmentations**	**Diminutions**	**Montant brut à la clôture de l'exercice**
Immobilisations incorporelles[1]	60 031	5 060	5 403	59 688
Immobilisations corporelles[2]	36 883	3 950	3 894	36 939
Immobilisations financières[3]	315 814	366 326	102 938	579 202
TOTAL	**412 728**	**375 335**	**112 234**	**675 829**

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées des fonds commerciaux issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine, pour un montant de 37 663 milliers d'euros, en augmentation sur l'exercice notamment suite à l'acquisition d'un fonds de commerce, et de 21 897 milliers d'euros de licences et projets IT au 31/12/2025.

(2) Les augmentations relatives aux immobilisations corporelles concernent l'agencement et les travaux d'installation des nouveaux locaux mis à bail en 2025 et les renouvellements du matériel informatique et du mobilier de bureaux dans certains sites.

(3) Les augmentations relatives aux immobilisations financières concernent principalement les titres de participation reçus dans le cadre d'opérations de fusion pour 297 340 milliers d'euros, des placements en dollars USD en instruments de dettes pour 62 677 milliers d'euros (intérêts courus compris) ainsi que les versements de dépôts de garantie pour 3 625 milliers d'euros. Les diminutions concernent des cessions de titres de participation pour 57 000 milliers d'euros, la tombée de placements en dollars USD, *ainsi que les restitutions de dépôts de garantie versés pour 4 385 milliers d'euros.*

Précisions sur les postes d'immobilisations

	Ventilation des augmentations				
	Virements		Entrées		
Augmentations de l'exercice *(en milliers d'euros)*	**De poste à poste**	**Provenant de l'actif circulant**	**Acquisitions**	**Apports**	**Créations**
Immobilisations incorporelles :	**4 630**		**302**		**128**
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires	474		302		
Fonds commercial	4 156				
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes					128
Immobilisations corporelles :	**79**		**3 870**		
Installations techniques, matériel et outillage industriels	79		3 870		
Immobilisations financières :	**1 238**		**67 745**	**297 343**	
Participations			15 754	297 343	
Créances rattachées à des participations			4 023		
Autres titres immobilisés			44 343		
Autres immobilisations financières	1 238		3 625		
TOTAL	**5 947**	**1 238**	**71 917**	**297 343**	**128**

Diminutions de l'exercice *(en milliers d'euros)*	Ventilation des diminutions				
	Virements		Sorties		
	De poste à poste	Provenant de l'actif circulant	Cessions	Scissions	Mises hors service
Immobilisations incorporelles :	**5 401**		**2**		
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires			2		
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	5 401				
Immobilisations corporelles :	**72**		**3 821**		
Installations techniques, matériel et outillage industriels			3 821		
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes	72				
Immobilisations financières :			**45 938**		
Participations			57 103		
Créances rattachées à des participations			381		
Autres immobilisations financières			45 454		
TOTAL	**5 473**		**106 761**		

Amortissements et dépréciations

Tableau des amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2024					31/12/2025
	Fourchette de durée d'utilisation retenue	Mode d'amortissement	Amortissements cumulés à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions	Amortissements cumulés à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles	1 à 10 ans	Mode linéaire	20 653	306	2	20 957
Immobilisations corporelles	1 à 10 ans	Mode linéaire	26 973	3 947	3 513	27 407
Immobilisations financières						
TOTAL			**47 626**	**4 253**	**3 515**	**48 364**

Tableau des dépréciations *(en milliers d'euros)*	31/12/2024			31/12/2025
	Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises de l'exercice	Dépréciations à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles[(1)]	206			206
Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières[(2)]	15 744	9 647	1	25 390
TOTAL	**15 950**	**9 647**	**1**	**25 596**

(1) Les fonds commerciaux n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.
(2) L'augmentation concerne la dépréciation des titres de trois filiales, la diminution correspondant à une reprise de dépréciation sur titres.

Ventilation des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentations	Diminutions	31/12/2025
Titres de participations[1]	234 531	313 097	57 103	490 525
Créances rattachées[2]	4 875	4 023	381	8 517
Autres titres immobilisés[3]	68 116	44 343	41 069	71 390
Prêts				
Autres immobilisations financières[4]	8 291	4 864	4 385	8 770
TOTAL GÉNÉRAL	**315 814**	**366 326**	**102 938**	**579 202**

(1) Les augmentations concernent l'acquisition de titres de filiales ainsi qu'une augmentation provenant d'opérations de fusion concernant les titres d'entités WORLDGRID Les diminutions concernent la cession des titres de participation ENERGY4U à une autre entité du Groupe, ATEXIS GMBH .Les diminutions concernent également la cession des titres de participation d'ALTEN SI TECHNO ROMANIA
(2) La variation de l'exercice concerne principalement les créances rattachées à des participations EQUITECH, en hausse de 3 700 milliers d'euros.
(3) Les augmentations concernent exclusivement les placements en USD, intérêts courus compris et les diminutions correspondent à la tombée du précédent placement en cours d'exercice.
(4) Le poste « Autres immobilisations financières » concerne exclusivement des dépôts de garantie versés pour un montant de 3 625 milliers d'euros pour les augmentations, et des remboursements reçus pour un montant de 4 385 milliers d'euros pour les diminutions.

Provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Augmentations	Diminutions : reprises de l'exercice		31/12/2025
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions réglementées					
Provisions pour risques					
Provisions pour litiges	1 073	836	216	333	1 360
Autres provisions pour risques	2 172	6 881	109	2 063	6 881
Provisions pour charges					
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	5 097	275			5 372
TOTAL PROVISIONS	**8 342**	**7 992**	**326**	**2 396**	**13 613**
Dépréciations					
Sur immobilisations incorporelles	206				206
Sur immobilisations financières[1]	15 744	9 647		1	25 390
Sur comptes clients	1 435	620		1 079	976
Autres	308	66	60	32	282
TOTAL DÉPRÉCIATIONS	**17 693**	**10 333**	**60**	**1 113**	**26 854**

(1) L'augmentation résulte de la dépréciation constatée à l'issue du test de dépréciation de filiales, ce qui a conduit à ajuster la valeur nette comptable des titres à la quote-part de la situation nette.

Impact *(en milliers d'euros)*	Dotations	Reprises	
		Provisions utilisées	Provisions non utilisées
Résultat d'exploitation	1 431	276	1 445
Résultat financier[1]	16 528	109	2 064
Résultat exceptionnel			
TOTAL	**17 960**	**385**	**3 508**

(1) La reprise de provision non utilisées concerne principalement des écarts de conversion et charges financières devenus au cours de l'exercice.

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles et opérationnelles structurantes retenues lors de la mise en œuvre des tests de dépréciation des titres de participations et fonds de commerce.

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

Pays	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2025-2030	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	3 %	2 %	8,9 %
États-Unis	5 %	3 %	8,9 %
Royaume-Uni	5 %	2 %	9,0 %

État des échéances des créances et des dettes

Créances par postes *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	8 517	253	8 264
Prêts			
Autres immobilisations financières	8 770	1 844	6 926
Créances de l'actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	240 353	240 353	
Personnel et créances sociales	449	449	
État, impôt sur les bénéfices	27 835	13 956	13 879
État, taxe sur la valeur ajoutée[1]	16 024	16 024	
Groupe et associés	3 569	3 569	
Autres créances	13 377	13 377	
Charges constatées d'avance[2]	14 534	14 534	
TOTAL DES CRÉANCES	**333 428**	**304 359**	**29 069**

(1) Correspond principalement aux créances de CIR non imputées sur l'impôt sur les sociétés.
(2) Dont 10 260 milliers d'euros concernent des redevances et 2 723 milliers d'euros concernent des charges liées à des prestations facturées d'avance dans le cadre de mission réalisées sur les exercices suivants.

Dettes par postes *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et moins de cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts et dettes auprès établissements de crédit[1]	55 048	55 048		
Emprunts et dettes financières divers	44 260	1 732	42 528	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	85 540	85 540		
Personnel et dettes sociales	56 831	56 831		
Dettes fiscales	53 041	53 041		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Groupes et associés	46 535	46 535		
Autres dettes[2]	36 775	31 090	4 850	835
Produits constatés d'avance	23 583	23 583		
TOTAL DES DETTES	**401 612**	**353 400**	**47 377**	**835**

(1) Correspond à un emprunt auprès des établissement de crédit pour un montant de 55 millions d'euros.
(2) Correspond aux échéances des franchises de loyers respectivement à plus d'un an pour un montant de 4 890 milliers d'euros et à plus de cinq ans pour un montant de 835 milliers d'euros.

Charges à payer

Charges à payer par postes *(en milliers d'euros)*	31/12/2025
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	34
Emprunts et dettes financières divers	1 725
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	24 518
Dettes fiscales et sociales	53 413
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	
Autres dettes	25 671
TOTAL GÉNÉRAL	**105 361**

Produits à recevoir

Produits à recevoir par postes *(en milliers d'euros)*	31/12/2025
Créances rattachées à des participations	253
Autres immobilisations financières	
Créances clients et comptes rattachés	42 552
Personnel et comptes rattachés	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	
État et autres collectivités publiques	8 104
Autres créances	14 782
Disponibilités	199
TOTAL GÉNÉRAL	**65 890**

Charges constatées d'avance

Charges constatées d'avance par nature *(en milliers d'euros)*	31/12/2025
Charges d'exploitation[(1)]	13 961
Charges financières	573
Charges exceptionnelles	
TOTAL GÉNÉRAL	**14 534**

(1) Dont 10 260 milliers d'euros concernent des redevances et 2 723 milliers d'euros concernent des charges liées à des prestations facturées d'avance dans le cadre de missions réalisées sur les exercices suivants.

Produits constatés d'avance

Produits constatés d'avance par nature *(en milliers d'euros)*	31/12/2025
Produits d'exploitation	23 583
Produits financiers	
Produits exceptionnels	
TOTAL GÉNÉRAL	**23 583**

Variation des capitaux propres

Dates/Valeurs *(en milliers d'euros)*	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserve légale	Autres réserves	Résultat	Capitaux propres
Au 31 décembre 2024	**35 266 866**	**37 030**	**60 250**	**3 688**	**420 013**	**62 289**	**583 270**
Affectation résultat 2024				15	10 083	(62 289)	
Dividendes distribués 2025							(52 190)
Augmentation de capital[(1)]	76 460	80			(80)		
Résultat 31 décembre 2025						41 130	41 130
Au 31 décembre 2025	**35 343 326**	**37 110**	**60 250**	**3 703**	**430 016**	**41 131**	**572 210**

(1) Le nombre d'actions émises en 2025 correspond aux attributions définitives d'actions gratuites et à la conversion d'actions gratuites. Les augmentations de capital relatives à ces attributions et conversions ont été réalisées par incorporation de réserves existantes.

Au 31 décembre 2025, la valeur nominale d'une action s'élève à 1,05.

Informations sur le capital

Au 31 décembre 2025, 744 455 Actions Ordinaires sont susceptibles d'être émises à la suite de l'attribution des actions gratuites.

Paiements fondés sur des actions

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre des autorisations données par les Assemblées générales du 20 juin 2024 et du 12 juin 2025. Ces attributions ont fait l'objet de trois plans dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents dont la charge n'a pas été entièrement étalée au cours des exercices antérieurs, dans le tableau ci-dessous :

Plans									**Total**
Date d'attribution par le Conseil d'administration	**27/10/ 2021**	**26/10/ 2022**	**26/10/ 2023**	**22/02/ 2024**	**11/06/ 2024**	**24/10/ 2024**	**24/04/ 2025**	**23/10/ 2025**	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action Ordinaire	Action Ordinaire	Action Ordinaire	Action Ordinaire	Action Ordinaire	Action Ordinaire	Action Ordinaire	Action Ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	116 825	116 455	150 000	107 750	12 250	150 000	120 000	150 000	923 280
dont nombre attribué aux salariés	*116 825*	*116 455*	*150 000*	*107 750*	*12 250*	*150 000*	*120 000*	*150 000*	*923 280*
dont nombre attribué aux mandataires sociaux									
Nombre d'instruments caducs sur la période	22 370	18 450	10 150	2 000	0	7 200	2 000	200	62 370
Nombre d'instruments souscrits sur la période	75 710	250				250			76 450
Nombre d'instruments restants au 31/12/2025	0	83 105	133 250	105 500	12 250	142 550	118 000	149 800	744 455
Juste valeur de l'instrument financier *(en euros)*	130,6	115,7	105,8	137,8	113,3	84,7	80,0	66,1	
Date d'attribution définitive	27/10/ 2025	26/10/ 2024	26/10/ 2027	22/02/ 2026	11/06/ 2026	24/10/ 2028	24/04/ 2027	23/10/ 2029	
Conditions d'attribution définitive	Présence et performance	Présence et performance	Présence et performance	Présence	Présence	Présence et performance	Présence	Présence et performance	
Période de conservation/ d'incessibilité	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	
Coût des services rendus 2025 *(en milliers d'euros)*	(142)	2 806	2 817	6 692	627	2 248	2 989	383	18 419
Coût de la cotisation patronale 2025 *(en milliers d'euros)*	354	266	227	710	128	284	568	49	2 587
(en milliers d'euros)									21 006

Les actions des plans du 27 octobre 2021 ont été attribuées définitivement et émises sur l'exercice.

Les actions des plans du 22 février 2024, du 11 juin 2024 et du 24 avril 2025 conditionnés à une seule présence, seront librement cessibles à l'issue de la date d'attribution définitive.

Les actions des plans de performance du 26 octobre 2022, du 26 octobre 2023, du 24 octobre 2024 et du 23 octobre 2025 seront définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition et le nombre final d'actions octroyé dépendra de l'atteinte de critères de performance et de conditions de présence :

Nombre d'actions définitivement attribuées = Nombre d'actions initialement attribuées x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE) / 4.

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité	Fondé sur le taux annuel pondéré *Free Cash-Flow* normatif / CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite ALTEN
(« TCO »)	**(« TMOA »)**	**(« TFC »)**	**(« mIA »)**

Information sur les dettes financières

ALTEN SA et sa filiale ALTEN CASH MANAGEMENT assument le financement du groupe en disposant de lignes de crédit à court terme non confirmées, renouvelables annuellement et de lignes de crédit ouvertes à hauteur de 350 000 milliers d'euros pour une durée maximale de 7 ans (à compter de 2022). A la clôture de l'exercice 2025, cette ligne de crédit n'a pas été utilisée. La ligne de crédit syndiquée Club Deal impose le respect de ratios financiers semestriellement et annuellement suivants tant que le contrat reste en vigueur.

- Ratio R - « Endettement financier net consolidé / Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être généralement inférieur à 3 et de façon exceptionnelle inférieure à 3,5.

Au 31 décembre 2025, ces ratios étaient respectés.

5.3.3.6 Tableaux et notes du compte de résultat

Chiffre d'affaires par zone géographique

(en milliers d'euros)	2025	2024
France	725 016	721 500
Export	47 323	57 109
TOTAL GÉNÉRAL[1]	**772 339**	**778 609**

(1) Dont CA opérationnel 2025 (hors portage) de 560 240 milliers d'euros contre 569 902 milliers d'euros en 2024 et CA services partagés 2025 de 91 064 milliers d'euros contre 95 446 milliers d'euros en 2024.

Résultat financier

Postes par nature *(en milliers d'euros)*	2025	2024
Dividendes des filiales	40 612	44 567
Dotations (nettes des reprises) sur immobilisations financières[1]	(14 356)	5 308
Autres[2]	11 037	(11 096)
TOTAL GÉNÉRAL	**37 294**	**38 779**

(1) Concerne essentiellement la dotation pour dépréciation des titres de filiales et la reprise de provisions pour perte de change.
(2) En 2025, concerne essentiellement les intérêts sur compte courant pour un montant de 1 285 milliers d'euros, les intérêts liés aux investissements financiers pour un montant de 3 715 milliers d'euros, les revenus des prêts pour 323 milliers d'euros et les intérêts liés aux NEU CP pour un montant de 1 185 milliers d'euros.

Résultat exceptionnel

Postes par nature *(en milliers d'euros)*	**2025**	**2024**
Plus et moins-values sur éléments d'actifs cédés		(566)
Dotations (nettes des reprises) exceptionnelles aux provisions		
Autres		16
Autres produits exceptionnels	3 700	
Autres charges exceptionnelles	(24 000)	
TOTAL GÉNÉRAL	**(20 300) (1)**	**(550)**

(1) L'Autorité de la concurrence française (« l'Autorité ») a ouvert fin 2018 une enquête administrative concernant le secteur de l'Ingénierie, du Conseil en Technologies (ICT) et de l'édition de logiciels. Le 11 juin 2025, l'Autorité a sanctionné pour la première fois 4 entreprises en raison de l'existence supposée de 2 prétendus accords bilatéraux de non-débauchage pris isolément entre ces seules entreprises.
Concernant ALTEN, la décision sanctionne un prétendu « gentlemen's agreement » avec AUSY (devenue RANDSTAD DIGITAL) qui aurait visé à s'interdire mutuellement le débauchage de « business managers » (population commerciale) pendant une période allant de 2007 à 2016. L'Autorité a fixé le montant de l'amende à 24 millions d'euros concernant ALTEN qui s'est intégralement acquitté de celle-ci en 2025.
ALTEN, considère que la décision est infondée tant en fait qu'en droit et a donc formé un recours devant la Cour d'appel de Paris (7e Chambre du Pôle 5 spécialisée pour connaitre des recours contre les décisions de l'Autorité) en vue d'obtenir l'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence.
ALTEN estime qu'il existe des probabilités sérieuses d'annulation de la décision de l'Autorité de la concurrence. Dans l'hypothèse (quod non) où celle-ci ne serait pas annulée par la Cour d'appel de Paris, ALTEN estime également sérieuses les probabilités de réformation de la décision. A ce stade, ALTEN a constaté dans ses comptes en résultat exceptionnel le paiement de l'amende de 24 millions d'euros et un produit à recevoir correspondant à une erreur matérielle que l'Autorité aurait commise dans le calcul de la sanction pour 3,7 millions d'euros.

Impôt sur les sociétés

Ventilation de l'impôt entre le résultat courant et le résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	**Résultat avant impôt**	**Impôt**			**Résultat net**
		Théorique	**Report déficitaire à imputer**	**Dû**	
Résultat courant	49 398	6 689		6 689	54 532
Crédits d'impôts(1)				(11 822)	
Résultat exceptionnel (et participation)	(20 300)	(2 233)		(2 233)	(18 067)
Économie d'impôts liée à l'intégration fiscale				(8 485)	8 485
Contribution exceptionnelle				3 814	(3 814)
Divers				6	(6)
TOTAL	**29 098**	**4 456**		**(12 032)**	**41 130**

(1) Concerne principalement le crédit d'impôt recherche pour un montant de 9 803 milliers d'euros et le crédit d'impôt mécénat pour un montant de 1 866 milliers d'euros.

Crédits d'impôts *(en milliers d'euros)*	**2025**	**2024**
Crédit d'impôt recherche	9 803	9 561
Autres crédits d'impôts (mécénat)	1 866	1 516
TOTAL	**11 668**	**11 077**

Information sur la situation fiscale différée ou latente

Bases par nature *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Bases d'allègement de la dette future d'impôt		
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	5 372	5 097
Autres provisions pour risques et charges	31 359	17 328
Charges à payer	1 163	1 170
Écart de conversion passif	4 913	1 647
Autres produits taxés d'avance		
Déficits reportables fiscalement		
Charges financières non déduites reportables		
Réductions d'impôt mécénat reportables		
Total Bases d'allègement de la dette future d'impôt	**42 807**	**25 241**
Total Actif d'impôt futur[1]	**11 055**	**6 518**
Bases d'accroissement de la dette future d'impôt		
Provisions réglementées		
Écart de conversion actif	6 881	2 172
Autres charges déduites d'avance		
Restitution de déficits aux filiales intégrées	56 103	40 935
Total Bases d'accroissement de la dette future d'impôt	**62 984**	**43 107**
Total Passif d'impôt futur[1]	**16 266**	**11 132**
SITUATION NETTE FISCALE DIFFÉRÉE[1]	**(5 211)**	**(4 614)**
(1) Taux d'impôt retenu	25,83 %	25,83 %
Dont taux normal d'impôt sur les sociétés :	25,00 %	25,00 %
Contribution sociale sur l'impôt :	3,30 %	3,30 %

5.3.3.7 Autres informations

Effectifs

Effectif moyen par catégorie	2025	2024
Cadres	5 666	5 770
Non-cadres	137	149
TOTAL GÉNÉRAL	**5 803**	**5 919**

Rémunération des mandataires sociaux

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration est composé de neuf Administrateurs, dont le Président du conseil et l'Administrateur référent. La Direction générale est assurée par un Directeur Général distinct du Président du conseil.

Aucun mandataire social d'ALTEN SA ne perçoit de rémunération au titre d'un contrat de travail conclu avec ALTEN SA à l'exception de l'Administrateur représentant les salariés.

Conformément à la législation en vigueur, aucune avance ni crédit n'a été consenti en faveur des dirigeants et mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration a accordé une rémunération de 166,5 milliers d'euros aux Administrateurs non exécutifs pour l'exercice 2024, montant constaté en charge sur l'exercice.

Intégration fiscale

La société ALTEN SA est la société tête de groupe de l'intégration fiscale regroupant plusieurs filiales.

Le montant de l'impôt dû au titre du groupe fiscal s'élève à 15 880 milliers d'euros. L'économie nette dont bénéficie ALTEN SA, s'élève à 8 486 milliers d'euros.

Hors impact de l'intégration fiscale, ALTEN SA dégage un produit d'impôt de 3 349 milliers d'euros.

Passifs éventuels

Néant.

Engagements hors bilan

Engagements par catégorie *(en milliers d'euros)*	Total	Dirigeants	Entreprises liées	Autres
Engagements donnés				
Avals, cautions et garanties	4 636			4 636
Lettres d'intention	17 013		17 013	
Total Engagements donnés	**21 649**		**17 013**	**4 636**
Engagements reçus				
Total Engagements reçus				
Engagements réciproques				
TOTAL ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES				

La société dispose d'une ligne de crédit syndiqué mise en place le 11 mars 2022, d'un montant de 350 millions d'euros, dont l'échéance a été étendue au 11 mars 2029 en 2024. Aucun tirage n'a été effectué au 31 décembre 2025.

Par ailleurs, les engagements relatifs aux contrats de locations s'élèvent à 80 478 milliers d'euros.

Résultats des 5 derniers exercices

Tableau financier *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Capital social	37 110	37 030	36 878	36 305	36 098
Nombre d'actions ordinaires	35 343 326	35 266 866	35 122 301	34 575 385	34 377 818
Nombre d'Actions de Préférence		-	-	1 141	1 665
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par conversion d'obligation		-	-	-	-
• par exercice de droits de souscription		-	-	-	-
• par émission gratuite d'actions et d'Actions de Préférence	744 455	613 285	519 460	960 789	1 021 172
Chiffre d'affaires hors taxes	772 339	778 609	715 839	618 058	542 173
Résultat avant impôts, participation, dotations	47 415	54 049	65 535	81 297	92 250
Impôts sur les bénéfices	(12 032)	(9 436)	(9 733)	(10 721)	(7 819)
Participation des salariés		0	0	0	0
Dotations aux amortissements et provisions	18 317	1 197	25 554	4 448	3 233
Résultat après impôts, participation, dotations	41 130	62 289	49 714	87 570	96 836
Résultat distribué	52 307	52 900	52 814	51 929	44 748
Résultat par action après impôts avant dotations	1,69	1,80	2,14	2,66	2,91
Résultat par action après impôts et dotations	1,17	1,77	1,42	2,53	2,82
Dividende attribué à chaque action	1,50	1,50	1,50	1,50	1,30
Dividende attribué à chaque Action de Préférence	-	-	0	0,75	0,65
Effectif moyen des salariés de l'exercice	5 803	5 919	5 657	5 248	5 021
Montant de la masse salariale	268 444	268 898	251 867	224 776	211 330
Cotisations sociales et avantages sociaux	119 967	117 576	110 610	95 941	89 421

Délais de paiement des fournisseurs et des clients

Fournisseurs

	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	**1-30 jours**	**31-60 jours**	**61-90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	15 213					4 082
Montant total des factures concernées en TTC	53 805 018,45	6 530 330,02	- 9 972,68	115 402,70	- 191 375,70	6 444 384,34
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice en TTC	11,19 %	1,36 %	0,00 %	0,02 %	- 0,04 %	1,34 %
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	0	0	0	0	0	
Montant total des factures exclues en TTC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(C) Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement					Délais contractuels : 60 jours Délais légaux : 60 jours	

Clients

	Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	**1-30 jours**	**31-60 jours**	**61-90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	14 426					2 886
Montant total des factures concernées en TTC	184 211 857,30	8 548 494,30	3 231 773,54	562 253,93	- 333 055,90	196 221 323,56
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice en TTC						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	19,46 %	0,90 %	0,34 %	0,06 %	- 0,04 %	1,27 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	0	0	0	0	27	27
Montant total des factures exclues en TTC	0,00	0,00	0,00	0,00	524 272,32	524 272,32
(C) Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement					Délais contractuels : 60 jours Délais légaux : 60 jours	

Les informations contenues dans les tableaux ci-dessus sont relatives uniquement à ALTEN.

Charges non déductibles fiscalement

Le montant des charges somptuaires et autres charges non déductibles visées à l'article 39-4 du CGI, s'élève pour ALTEN SA à 377 932 pour l'exercice 2025. L'impact de l'impôt sur les sociétés concernant ces charges s'élève à 79 366 euros.

Actions propres

Dans le cadre du programme de rachat d'actions adopté par les Assemblées générales mixtes des 27 juin 2008 et 23 juin 2009, la Société a procédé entre la date d'ouverture et de clôture du dernier exercice à des opérations d'achat et de vente d'actions réalisées au titre de son contrat de liquidité.

Aucune acquisition d'actions propres, destinées à être attribuées au personnel, n'a été effectuée au titre de l'exercice 2025.

Les titres auto détenus sont constatés dans les immobilisations financières pour un montant de 8 713 milliers d'euros pour un total de 460 022 titres.

Les actions propres ne font pas l'objet d'une revalorisation dans les comptes annuels. Sur la base de la moyenne des 20 derniers jours du mois de Bourse, les titres auto détenus sont estimés à 32 710 milliers d'euros.

	31/12/2025	31/12/2024
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	11 643	1 971
Achats d'actions	193 397	191 556
Ventes d'actions	(193 059)	(181 884)
Détention à la clôture	11 981	11 643
TOTAL	**472 003**	**471 665**

Tableau des filiales et participations

Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus Brute	Valeur comptable des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Filiales détenues à plus de 50 % *(en milliers d'euros)*										
ALTEN SIR	20 003	29 052	100 %	26 221	23 318			112 219	(27 721)	
ALTEN CASH MANAGEMENT	850	4 715	100 %	3 623	3 623	3 122			12 903	15 000
ALTEN EUROPE	57 367	736 411	100 %	66 826	66 826				30 741	
ALTEN SUD-OUEST	15 061	57 680	100 %	15 939	15 939			296 264	22 294	5 000
MI GSO SAS	10 000	32 844	100 %	11 941	11 941			128 174	12 238	3 000
ANOTECH ENERGY FRANCE	100	1 446	100 %	621	621			29 610	(100)	
AVENIR CONSEIL FORMATION	50	13 580	100 %	533	533			23 017	1 909	1 000
ATEXIS FRANCE	500	835	100 %	14 215	14 215			39 668	559	
HPTI	40	638	100 %	40	40				(425)	1 300
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	9 183	8 711	100 %	16 711	16 711			43 157	5 299	3 807
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	9 611	7 919	100 %	36 916	36 916			34 326	804	
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	200	(1 087)	100 %	204	204			6 001	315	
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	1	14 518	100 %	1	1				(319)	
ALTEN TECHNOLOGIES	500	24 197	100 %	588	588			77 024	6 500	3 000
LINCOLN	561	12 543	100 %	11 989	11 989			50 092	3 096	3 000
AIXIAL	6 102	31 276	87 %	15 420	15 420			64 497	5 931	3 496
EQUITECH	10	(1 810)	100 %	260	259	5 638			(113)	
NEXEO CONSULTING	506	3 527	100 %	28 046	5 664			13 267	(282)	1 000
PRIMARIS SERVICES SPZOO	12	2 114	100 %	26	26			22 522	1 535	2
VMO HOLDINGS TECH JSC	960	2 404	100 %					16 428	1 345	
WORLDGRID FRANCE SAS	28 490	1 170	100 %	191 246	191 246			108 578	2 587	
SOFT INNOVATION				2 218	2 218					
SOFT INNOVATION AFRICA	9	(84)	90 %	104				6	(18)	
ATOS WORLDGRID SL	500	1 633	100 %	46 775	46 775			30 532	1 893	
ALT09			100 %	25	25					
ALT10			100 %	1	1					
ALT12			100 %	1	1					
Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations *(en milliers d'euros)*										
Filiales françaises										
Filiales étrangères										
Participations dans des sociétés françaises										
Participations dans dessociétés étrangères				35	35					42

5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale de la société ALTEN,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ALTEN relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, 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 d'audit.

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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans le paragraphe « Changement de méthodes comptables » de la note 5.3.3.4 de l'annexe des comptes annuels, relatif au changement de méthode résultant de l'application du règlement ANC n°2022-06.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 465 millions d'euros sur un montant de l'actif de 992 millions d'euros. Ils sont comptabilisés au coût d'acquisition.

Comme indiqué dans le paragraphe « Titres de participation » de la note 5.3.3.4 de l'annexe aux comptes annuels, lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est appréciée soit selon la quote-part de situation nette réévaluée pour les sociétés holding, soit par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés, corrigée de l'endettement net pour les sociétés opérationnelles.

Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit, compte tenu du montant significatif des titres de participation au bilan et des incertitudes inhérentes à certains éléments, dont la réalisation des prévisions entrant dans l'évaluation de la valeur d'utilité.

Réponse apportée

Nous avons examiné les modalités mises en œuvre par la Direction pour estimer la valeur d'utilité des titres de participation.

Nos travaux ont principalement consisté à vérifier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, que l'estimation de ces valeurs déterminées par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés et, selon les titres concernés :

- pour les évaluations reposant sur les quotes-parts de situation nette, à vérifier la concordance des quotes-parts retenues par la Société avec les états financiers des différentes entités ;
- pour les évaluations reposant sur des flux de trésorerie actualisés :
  - à apprécier la cohérence et le caractère raisonnable des projections de chiffres d'affaires et de taux de marge par rapport aux performances passées et au contexte économique et financier ;
  - à apprécier, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les taux d'actualisation et de croissance à l'infini appliqués aux flux de trésorerie estimés en comparant les paramètres les composant avec des références externes ;
  - à contrôler les calculs des valeurs d'utilité, tenant compte de l'endettement net.

Nos travaux ont consisté également à vérifier que les notes de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

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.441-6 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.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribuées 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 entreprises 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.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre Société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société ALTEN S.A. par l'Assemblée générale du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG AUDIT IS SAS et du 25 juin 2003 pour le cabinet GRANT THORNTON.

Au 31 décembre 2025, le cabinet KPMG AUDIT IS SAS était dans la 11ème année de sa mission sans interruption et le cabinet GRANT THORNTON dans la 23ème année.

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 d'audit 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.821-55 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 dentifie 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 d'audit

Nous remettons au Comité d'audit 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 d'audit 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 d'audit 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.821-27 à L.821-34 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 d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 29 avril 2026

KPMG AUDIT IS SAS

Xavier NIFFLE

Associé

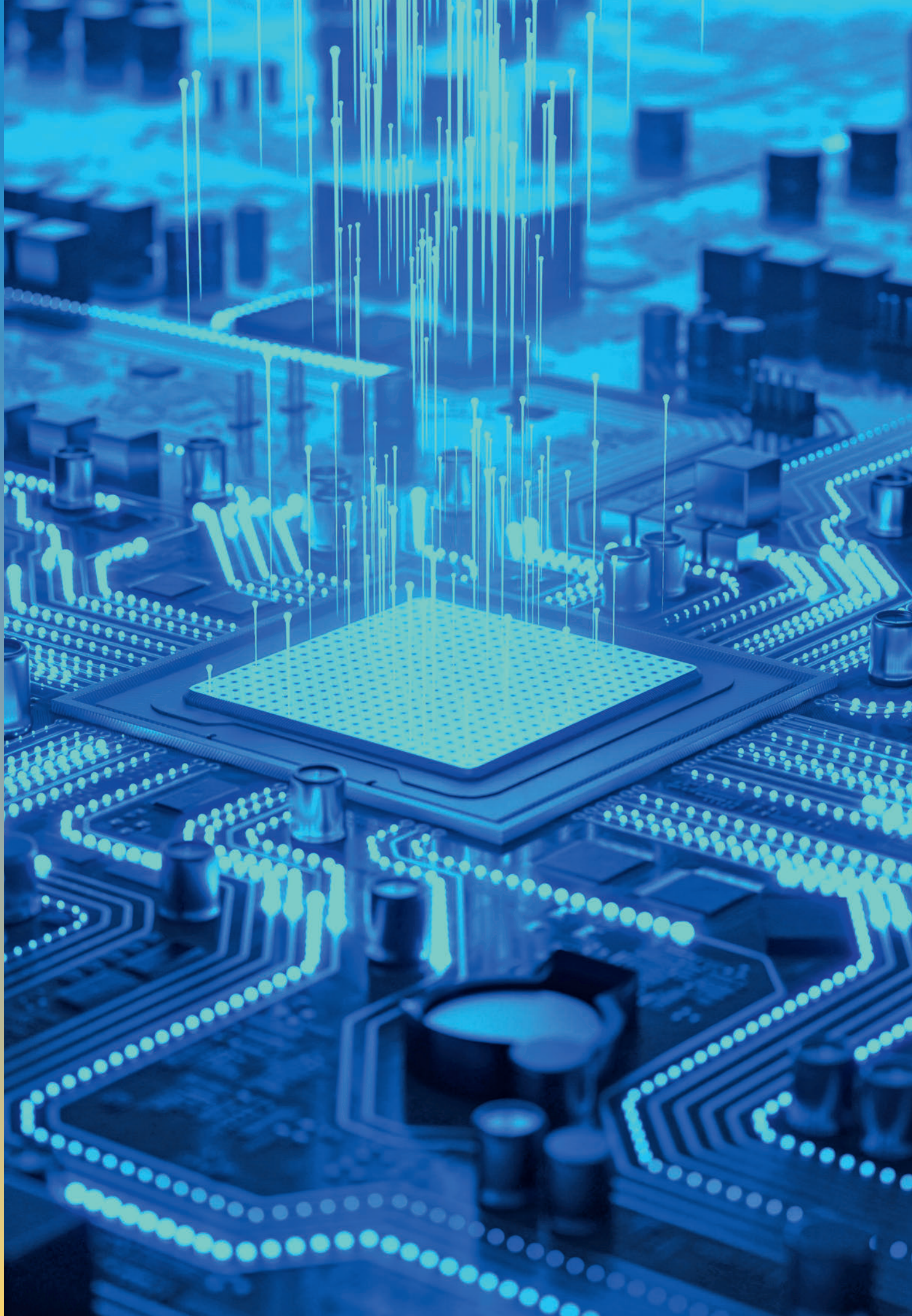
Neuilly-sur-Seine, le 29 avril 2026

GRANT THORNTON

Membre français de Grant Thornton International

Pascal LECLERC

Associé



6.

Capital et actionnariat

6.1 Renseignements sur la Société 334

6.1.1 Informations légales 334
6.1.2 Informations statutaires 334
6.1.3 Accords collectifs 336

6.2 Actionnariat 337

6.2.1 Répartition de l'actionnariat 337
6.2.2 Opérations réalisées par les dirigeants, et les personnes qui leur sont étroitement liées, sur les titres de la Société 340

6.3 Informations sur le capital social 341

6.3.1 Montant du capital émis et autorisé 341
6.3.2 Actions non représentatives du capital 341
6.3.3 Rachats d'actions et actions auto-détenues 341
6.3.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital 343
6.3.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital 343
6.3.6 Options ou accords 343
6.3.7 Historique du capital social 343
6.3.8 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital 344

6.4 Dividendes 345

6.5 Données boursières 346

6.5.1 Fiche signalétique [GRI 102-5] 346
6.5.2 L'action ALTEN 346
6.5.3 Analystes financiers 347

6.6 Communication avec les actionnaires 348

6.6.1 Échanges entre ALTEN et ses actionnaires 348
6.6.2 La communication financière 348
6.6.3 Liste des principales informations réglementées publiées au cours de l'exercice 348

6.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

6.1.1 Informations légales

Raison sociale	ALTEN
Nom commercial	ALTEN
Date et lieu de constitution	28 octobre 1988, en France
Date d'immatriculation	18 novembre 1988
Lieu d'immatriculation	Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre en France
Numéro d'immatriculation	348 607 417 R.C.S. Nanterre
Identifiant d'entité juridique (LEI)	969500Y7G9TY7Y24GN07
Durée de la Société	99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation
Siège social	221 bis boulevard Jean Jaurès 92513 Boulogne-Billancourt Cedex Le numéro de téléphone du siège social est + 33 (0)1 46 08 72 00
Direction commerciale	65 avenue Édouard Vaillant 92100 Boulogne-Billancourt Le numéro de téléphone de la Direction commerciale est + 33 (0)1 46 08 70 00
Site internet(1)	www.alten.com
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Législation applicable	Droit français

6.1.2 Informations statutaires

6.1.2.1 Objet social (article 2 des statuts)

ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la Recherche et Développement et des systèmes d'information. L'objet social détaillé d'ALTEN figure à l'article 2 des statuts de la Société, disponibles sur le site internet alten.com, dans l'espace actionnaires.

6.1.2.2 Exercice social (article 25 des statuts)

L'exercice social de la Société est de douze mois. Il commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

(1) Les informations publiées sur le site internet de la Société ne sont pas constitutives du présent Document, à l'exception de celles qui y sont expressément incorporées par référence.

6.1.2.3 Droits attachés aux actions

Répartition statutaire des bénéfices (article 27 des statuts)

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou être affectées au report à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti par l'Assemblée entre tous les actionnaires proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice. Les pertes, s'il en existe, sont, portées en report à nouveau après approbation des comptes par l'Assemblée générale, pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

Modalités de paiement du dividende (article 28 des statuts)

L'Assemblée générale ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice, peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes, soit en numéraire, soit en actions.

Indivisibilité des actions – Nue-propriété – Usufruit (article 13 des statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les co-propriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché aux actions appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

Droit de vote double (article 14 des statuts)

Il est précisé que, depuis l'Assemblée générale mixte du 7 janvier 1999, il existe un droit de vote double dans les conditions suivantes :

Dès l'inscription de leurs actions au nominatif, les actionnaires ont vocation à bénéficier du droit de vote double en fonction du délai en vigueur le jour de cette inscription. Toute modification ultérieure de ce délai leur est inopposable.

Nonobstant ce qui est précisé ci-dessus, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis 4 ans au moins, au nom du même actionnaire.

La fusion ou la scission de la Société reste sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double sauf dans les cas prévus par la loi.

Capital social (article 6 des statuts)

Depuis le 27 juin 2023, le capital social est uniquement composé d'Actions Ordinaires. L'intégralité des Actions de Préférence B a été convertie en Actions Ordinaires.

Identification des actionnaires (article 10 des statuts)

La Société est autorisée à demander à tout moment, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, les informations concernant les propriétaires de ses actions et des titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

6.1.2.4 Assemblées générales (article 23 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi. Les Assemblées générales ont lieu soit au siège social de la Société, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et conformes à la réglementation en vigueur, lorsque le Conseil d'administration décide l'utilisation de tels moyens de participation, antérieurement à la convocation de l'Assemblée générale.

À titre d'information, l'Assemblée générale qui aura lieu le 18 juin 2026 sera retransmise en direct et en différé, conformément à la réglementation.

6.1.2.5 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle

Néant.

6.1.2.6 Informations complémentaires

Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les statuts de la Société définissent les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce), au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. Il est précisé qu'au jour de l'établissement du présent Document, les statuts de la Société prévoient un délai de deux jours, lequel n'est plus en adéquation avec la nouvelle réglementation en la matière. Une mise en conformité des statuts sera proposée lors de la prochaine Assemblée.

L'inscription en compte des titres au porteur est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- (i) donner une procuration à la personne physique ou morale de son choix dans les conditions prévues aux articles L. 225-106 et L. 22-10-39 du Code de commerce ;
- (ii) adresser une procuration à la Société sans indication de mandat ;
- (iii) voter par correspondance.

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires doivent être envoyées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique, et être reçues au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'Assemblée générale, sans pouvoir être adressées plus de vingt jours après la date de publication au BALO de l'avis préalable.

6.1.3 Accords collectifs

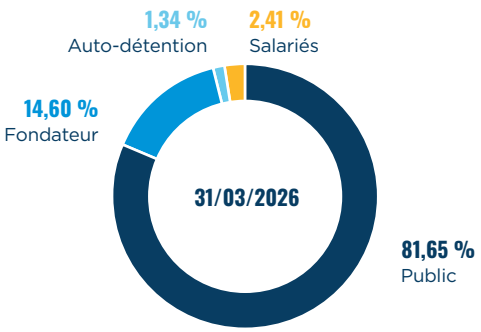
La synthèse des accords collectifs conclus en 2025 par ALTEN SA et ses filiales françaises est présentée ci-dessous :

Société concernée	Thème de l'accord	Accord	Date de conclusion
ALTEN	Repos dominical	Accord relatif à la dérogation au repos dominical	05/05/2025
ALTEN	Participation	Avenant n°18 à l'accord de participation	26/05/2025
ALTEN SIR	CSE	Accord relatif à la mise en place et au fonctionnement du CSE	06/11/2025
AIXIAL	Proche Aidant	Accord relatif à la mise en œuvre du dispositif du proche aidant	11/03/2025
MI-GSO	Négociation annuelle	Accord relatif à la négociation annuelle obligatoire 2025	24/01/2025
MI-GSO	Égalité professionnelle	Accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	30/06/2025
WORLDGRID FRANCE	Participation	Accord de participation	27/06/2025
WORLDGRID FRANCE	CSE	Accord relatif au fonctionnement et aux moyens du CSE	29/09/2025
WORLDGRID FRANCE	Accord de méthode	Accord de méthode portant la négociation des accords collectifs	10/10/2025
WORLDGRID FRANCE	Moyens syndicaux	Accord relatif aux moyens syndicaux	19/12/2025

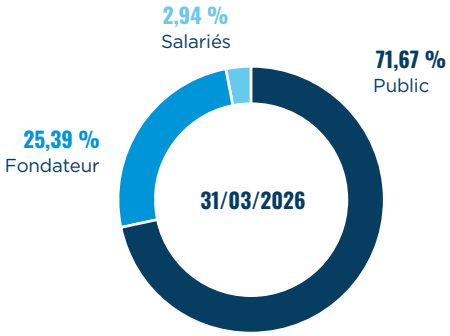
6.2 ACTIONNARIAT

6.2.1 Répartition de l'actionnariat

Répartition du capital social



Répartition des droits de vote exerçables



Situation au 31 mars 2026

	Nombre d'actions ordinaires	% du capital	Droits de vote théoriques	% des droits de vote théoriques	Droits de vote en AG	% des droits de vote en AG
Public [1]	**28 945 008**	**81,65 %**	**28 999 271**	**70,84 %**	**28 999 271**	**71,67 %**
SGTI [2]	3 498 962	9,87	6 997 924	17,09 %	6 997 924	17,30 %
Simon AZOULAY et assimilés	1 674 051	4,72 %	3 273 102	8 %	3 273 102	8,08 %
Sous-total [3]	**5 173 013**	**14,60 %**	**10 271 026**	**25,09 %**	**10 271 026**	**25,39 %**
Salariés [4]	**854 827**	**2,41 %**	**1 190 698**	**2,91 %**	**1 190 698**	**2,94 %**
Autodétention	**475 978**	**1,34 %**	**475 978**	**1,16 %**	**-**	**-**
TOTAL	**35 448 826**	**100 %**	**40 936 973**	**100 %**	**40 460 995**	**100 %**

(1) Ensemble n'intégrant pas Simon AZOULAY et assimilés, SGTI, l'auto-détention, et les salariés.
(2) Société contrôlée par Simon AZOULAY.
(3) Ensemble comprenant Simon AZOULAY et assimilés ainsi que SGTI.
(4) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce.

Il n'y a pas eu de variation significative de la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 mars 2026.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus et ses renvois ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Actions d'autocontrôle

Au 31 décembre 2025, aucune action de la Société n'était détenue par l'une quelconque de ses filiales.

Contrôle direct ou indirect

La Société n'est pas contrôlée.

6.2.1.1 Évolution de l'actionnariat

Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années :

	Situation au 31 décembre 2025			Situation au 31 décembre 2024			Situation au 31 décembre 2023		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels
Public (1)	28 934 125	81,86 %	71,78 %	28 875 722	81,87 %	71,80 %	28 775 446	81,93 %	71,85 %
Simon AZOULAY	5 173 013 (2)	14,64 %	25,46 %	5 173 013 (2)	14,67 %	25,52 %	5 173 013 (2)	14,73 %	25,62 %
Fidelity Investment	2 455 898	6,95 %	6,03 %	2 888 875	8,19 %	7,18 %	2 827 934	8,05 %	7,05 %
Auto-détention	472 003	1,34 %	-	471 665	1,34 %	-	461 993	1,31 %	-
Salariés (3)	764 185	2,16 %	2,76 %	746 466	2,12 %	2,68 %	711 849	2,03 %	2,53 %
TOTAL	**35 343 326**	**100 %**	**100 %**	**35 266 866**	**100 %**	**100 %**	**35 122 301**	**100 %**	**100 %**

(1) Ensemble n'intégrant pas Simon AZOULAY et assimilés, SGTI, l'auto-détention, et les salariés. Cet ensemble intègre Fidelity Investment .
(2) Simon AZOULAY et assimilés (y compris la société SGTI qu'il contrôle. Il est précisé que l'usufruit des actions avait été donné à titre temporaire au fonds de dotation ARBRE jusqu'au 30 juin 2025). Cette donation a été renouvelée le 1er juillet 2025 jusqu'au 31 mai 2029.
(3) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce.

Offre publique d'achat ou d'échange

Aucune offre publique d'achat ou d'échange n'a été lancée par des tiers sur les actions de la Société.

Par ailleurs la Société n'a lancé aucune offre publique d'achat ou d'échange sur les actions d'une autre société, sur un marché réglementé.

Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est actuellement en vigueur.

6.2.1.2 Franchissements de seuil

Les franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2025 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
MAWER GLOBAL SMALL CAP FUND	14/03/2025		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
MAWER INVESTMENT MANAGEMENT LTD	15/07/2025		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
FIDELITY MANAGEMENT & RESEARCH COMPANY	10/10/2025	225C1750	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
LBPAM	20/10/2025		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
MONETA ASSET MANAGEMENT	24/10/2025		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
FIDELITY MANAGEMENT & RESEARCH COMPANY	31/10/2025	225C1868	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital
MONETA ASSET MANAGEMENT	15/12/2025		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % des droits de vote

Depuis la clôture de l'exercice, les franchissements de seuil suivants ont été portés à la connaissance de la Société :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
FMR	14/01/2026	226C0069	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
FMR	23/01/2026		Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital
FIDELITY MANAGEMENT & RESEARCH COMPANY	29/01/2026	226C0111	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital
FMR	03/02/2026		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % des droits de vote
FMR	05/02/2026		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
SILCHESTER	17/02/2026		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	23/02/2026		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	13/03/2026		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	17/03/2026		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	01/04/2026		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	16/04/2026		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	21/04/2026		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	22/04/2026		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
BLACKROCK	23/04/2026		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital

6.2.1.3 Actionnariat salarié

Participations et stock-options

Il est renvoyé au chapitre 2 du présent Document.

Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital

Plan d'intéressement

ALTEN n'a pas mis en place de plan d'intéressement.

Accord de participation

En ce qui concerne la participation des salariés, les sociétés du Groupe employant plus de 50 salariés et qui réalisent des bénéfices ont mis en place des accords de participation conformément aux dispositions légales.

Sociétés	Date de conclusion des accords
ALTEN SA	27/05/1992
ALTEN SYSTÈMES D'INFORMATION ET RÉSEAUX (ALTEN SIR)	12/02/2009
ALTEN SUD OUEST	15/12/2001
ANOTECH ENERGY	06/12/2007
MI-GSO	15/11/2006
AVENIR CONSEIL	20/01/2009
ATEXIS FRANCE	14/12/2009
ALTEN TECHNOLOGIES	24/05/2017
AIXIAL	07/06/2013
CADUCEUM	30/06/2017
LINCOLN	28/06/2011
NEXEO CONSULTING	20/01/2009
WORLDGRID FRANCE	27/06/2025

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient d'un FCP Sécurité et d'un FCP Solidaire.

La participation peut être affectée à un PEE et employée à l'acquisition de parts de FCPE.

Pour une majorité des sociétés du Groupe, les FCPE prévus par le PEE sont :

- FCP ALTEN ;
- FCPE Multipar Monétaire Euro ;
- FCPE Multipar Diversifié Modéré – Part I ;
- FCPE Multipar Solidaire Équilibre Socialement Responsable – Part C ;
- FCPE Multipar Solidaire Dynamique Socialement Responsable – Part C.

Ces fonds ont tous fait l'objet d'un agrément de l'Autorité des Marchés Financiers.

Sommes affectées au personnel, au titre de la participation, pour chacune des trois dernières années

ALTEN SA	2025	2024	2023
Participation *(en milliers d'euros)*	0	0	0

6.2.1.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle

Néant.

6.2.2 Opérations réalisées par les dirigeants, et les personnes qui leur sont étroitement liées, sur les titres de la Société

État récapitulatif consolidé des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice :

Nom du dirigeant et/ou de la personne mentionnée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	**Fonction exercée au sein d'ALTEN**	**Nature des opérations**	**Nombre total d'instruments**	**Montant total des opérations** *(en euros)*
Stéphane OUGIER	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN France, filiales solutions et pays de l'Est	Cession	2 000	154 864
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	1 200	94 260
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	800	78 440
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	300	21 075
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	1 000	103 200
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	1 300	101 465
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	2 000	138 200
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	1 500	103 950
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	700	49 315
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	700	46 655
Pascal AMORE	Directeur exécutif, en charge d'ALTEN Asie	Cession	700	51 100
Pierre MARCEL	Directeur Général Adjoint en charge d'ALTEN Allemagne	Cession	4 500	433 879
Pierre MARCEL	Directeur Général Adjoint en charge d'ALTEN Allemagne	Donation	460	0

6.3 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL SOCIAL

6.3.1 Montant du capital émis et autorisé

Au 31 décembre 2025, le capital social souscrit s'élevait à 37 110 492,30 euros, divisé en 35 343 326 Actions Ordinaires. Ces actions représentent 40 813 864 droits de vote théoriques.

Au 31 mars 2026 et au jour de l'établissement du présent Document, le montant du capital social s'élève à 37 221 267,30 euros, divisé en 35 448 826 Actions Ordinaires. L'écart entre le nombre d'actions et de droits de vote résulte de l'existence d'un droit de vote double.

L'écart entre le nombre de droits de vote théoriques et le nombre de droits de vote réels correspond au nombre d'actions auto-détenues.

Les actions ordinaires sont librement négociables, elles sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

6.3.2 Actions non représentatives du capital

Néant.

6.3.3 Rachats d'actions et actions auto-détenues

6.3.3.1 Bilan du programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte du 12 juin 2025 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois à compter de ladite Assemblée générale, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 7 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Cette autorisation a remplacé celle donnée par l'Assemblée générale du 20 juin 2024 dans sa treizième résolution à caractère ordinaire.

ALTEN a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité, conforme à la pratique admise par la réglementation, à KEPLER CAPITAL MARKET (Paris).

▶ **OPÉRATIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2025 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS**

	Achats				Ventes			
Objectifs	**Nombre de titres**	**Cours moyen des achats**	**Montant total des achats**	**Frais de négociation**	**Nombre de titres**	**Cours moyen des ventes**	**Montant total des ventes**	**Frais de négociation**
Annulation	0	-	-	-	0	-	-	-
Croissance externe	0	-	-	-	0	-	-	-
Attribution aux salariés	0	-	-	-	0	-	-	-
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	0	-	-	-	0	-	-	-
Contrat de liquidité	193 397	77,55 €	14 998 599,72 €	-	193 059	78,03 €	15 065 037,68 €	-
TOTAL	**193 397**	**77,55 €**	**14 998 599,72 €**	**-**	**193 059**	**78,03 €**	**15 065 037,68 €**	**-**

▶ SITUATION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**472 003 (1,34 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	11 981 (0,03 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de croissance externe	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés	460 022 (1,30 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture de valeurs mobilières	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'annulation	0
Valeur nominale globale des titres détenus en portefeuille	495 603,15 €
Valeur évaluée au cours d'achat des titres détenus en portefeuille	34 196 617,40 €

6.3.3.2 Descriptif du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF, du Règlement (UE) 596/2014 du 16 avril 2014, et du Règlement délégué (UE) 2016/1052 du 8 mars 2016, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la Société. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 18 juin 2026.

Titres concernés : Actions Ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10 % du capital (soit 3 544 882 actions sur la base du capital au 31 mars 2026), étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.

Prix maximum d'achat : 100 euros.

Montant maximal du programme : 354 488 200 euros (sur la base du capital au 31 mars 2026).

Modalités des rachats : les achats, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres. Ce programme ne pourra pas être utilisé en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre. La Société n'entend pas utiliser des mécanismes optionnels ou instrument dérivés.

Durée : 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 18 juin 2026 soit jusqu'au 17 décembre 2027 inclus.

Objectifs :

- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée générale extraordinaire ;
- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ALTEN par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, de scission, d'apport ou de croissance externe ;
- assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les Groupements d'Intérêt Économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les GIE et sociétés liées ;
- assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur.

6.3.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital

Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)

Sur la base de 35 343 326 actions émises au 31 décembre 2025, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 744 455 actions nouvelles, soit 2,1 % du capital social après dilution.

Cette dilution interviendrait par l'émission d'Actions Ordinaires issues d'attributions gratuites d'actions.

(en nombres)	31/12/2025	% Dilution	31/12/2024	% Dilution
Nombre d'actions	35 343 326		35 266 866	
Attributions gratuites d'actions (attribuées mais non encore émises au 31/12/2025 excluant les actions caduques)	744 455	2,06 %	613 285	1,71 %
Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)	744 455	2,06 %	613 285	1,71 %
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	**36 087 781**		**35 880 151**	

6.3.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital

Néant.

6.3.6 Options ou accords

Néant.

6.3.7 Historique du capital social

Évolution du capital au cours des trois derniers exercices jusqu'à l'établissement du présent Document

Date	Opération	Capital	Primes cumulées	Nombre d'actions (incluant les Actions de Préférence)
24/02/2023	Attribution définitive d'actions gratuites	36 326 803,80 €	55 270 055,26 €	34 596 956 (dont 1 071 Actions de Préférence B)
20/03/2023	Conversion des Actions de Préférence B en Actions Ordinaires	36 350 910,75 €	55 270 055,26 €	34 619 915 (dont 814 Actions de Préférence B)
19/06/2023	Attribution définitive d'actions gratuites	36 394 013,25 €	55 270 055,26 €	34 660 965 (dont 814 Actions de Préférence B)
27/06/2023	Conversion des Actions de Préférence B en Actions Ordinaires	36 478 628,55 €	55 270 055,26 €	34 741 551 (1)
30/10/2023	Attribution définitive d'actions gratuites	36 745 906,05 €	55 270 055,26 €	34 996 101
16/11/2023	Attribution définitive d'actions gratuites	36 878 416,05 €	55 270 055,26 €	35 122 301
01/03/2024	Attribution définitive d'actions gratuites	36 969 976,05 €	55 270 055,26 €	35 209 501
28/10/2024	Attribution définitive d'actions gratuites	37 030 209,30 €	55 270 055,26 €	35 266 866
28/10/2025	Attribution définitive d'actions gratuites	37 105 504,80 €	55 270 055,26 €	35 338 576
31/10/2025	Attribution définitive d'actions gratuites	37 110 492,30 €	55 270 055,26 €	35 343 326
23/02/2026	Attribution définitive d'actions gratuites	37 221 267,30 €	55 270 055,26 €	35 448 826

(1) Le nombre d'Actions de Préférence B est ramené de 814 à 0.

6.3.8 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital

Nota bene : le droit préférentiel de souscription est désigné dans le tableau ci-dessous par « DPS ».

Nature de l'autorisation ou de la délégation	Date de l'Assemblée générale	Date d'expiration	Montant autorisé	Utilisation de l'autorisation ou de la délégation au cours de l'exercice 2025	Montant résiduel au 31/12/2025
Délégation aux fins d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes [1]	12/06/2025	11/08/2027	10 % du capital au 12/06/2025	Néant	10 % du capital au 12/06/2025
Délégation pour émettre des Actions Ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe) et/ou à des titres de créance, avec maintien du DPS [1]	12/06/2025	11/08/2027	25 % du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) 1 100 000 000 € (montant nominal des titres de créances)	Néant	25 % du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) 1 100 000 000 € (montant nominal des titres de créances)
Délégation pour émettre des Actions Ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des Actions Ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe) et/ou toute autre valeur mobilière (à l'exception des titres de créance) donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe) avec suppression du DPS et délai de priorité obligatoire par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange [1]	12/06/2025	11/08/2027	10 % du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][3] 500 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]	Néant	10 % du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][3] 500 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]
Délégation pour émettre des titres de créance donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du DPS par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) [1]	12/06/2025	11/08/2027	10 % du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][3] 500 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]	Néant	10 % du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][3] 500 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]
Délégation pour émettre des Actions Ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des Actions Ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou toute autre valeur mobilière (à l'exception des titres de créance) donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du DPS par placement privé [1]	12/06/2025	11/08/2027	5 % du montant du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][4] 250 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [4]	Néant	5 % du montant du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][4] 250 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [4]

Nature de l'autorisation ou de la délégation	Date de l'Assemblée générale	Date d'expiration	Montant autorisé	Utilisation de l'autorisation ou de la délégation au cours de l'exercice 2025	Montant résiduel au 31/12/2025
Délégation pour émettre des titres de créance donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du DPS par placement privé [1]	12/06/2025	11/08/2027	5 % du montant du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][4] 250 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [4]	Néant	5 % du montant du capital au 12/06/2025 (montant nominal global des actions) [2][4] 250 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [4]
Délégation pour augmenter le capital social par émission d'Actions Ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital [1]	12/06/2025	11/08/2027	5 % du montant du capital au 12/06/2025 [2]	Néant	5 % du montant du capital au 12/06/2025 [2]
Délégation pour augmenter le capital par émission d'Actions Ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du DPS au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail	12/06/2025	11/08/2027	1 % du montant du capital lors de la décision du conseil de la réalisation de cette augmentation	Néant	1 % du montant du capital lors de la décision du conseil de la réalisation de cette augmentation
Autorisation aux fins d'attribuer gratuitement des Actions Ordinaires aux membres du personnel salarié	12/06/2025	11/08/2028	270 000 actions [5], soit environ 0,76 % du capital au jour de l'établissement du projet de résolution	150 000 actions de performance 0 actions gratuites	0 actions de performance 120 000 actions gratuites [6]

(1) Suspension en période d'offre publique initié par un tiers.
(2) Imputation sur le plafond global des augmentations de capital sans DPS fixé à 10 % du capital social par l'Assemblée générale du 12 juin 2025.
(3) Plafond commun aux délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public.
(4) Plafond commun aux délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé.
(5) Dont (i) 150 000 « actions de performance » et (ii) 120 000 « actions gratuites ».
(6) Dont (i) 0 « actions de performance » et (ii) 120 000 « actions gratuites ». Le 23 octobre 2025, le conseil a décidé l'attribution de 150 000 actions de performance. Après la clôture de l'exercice 2025, le conseil, réuni le 24 février 2026, a décidé l'attribution de 120 000 actions gratuites sans conditions de performance.

6.4 DIVIDENDES

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

	2025 (au titre de l'exercice 2024)	2024 (au titre de l'exercice 2023)	2023 (au titre de l'exercice 2022)
Dividende brut par Action Ordinaire *(en euros)*	1,50	1,50	1,50
Dividende brut par Action de Préférence *(en euros)* [1]	0	0	0,75

(1) Il n'y a plus d'Action de Préférence composant le capital depuis le 27 juin 2023.

Les dividendes bruts futurs dépendent de la capacité de la Société à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière, de sa stratégie de développement et de tout autre facteur que le Conseil d'administration juge pertinent de prendre en compte.

6.5 DONNÉES BOURSIÈRES

6.5.1 Fiche signalétique *[GRI 102-5]*

Raison sociale	**ALTEN**
Activité	Ingénierie et Conseil en Technologies
Code APE	6202A
RCS	348 607 417 Nanterre
Adresse du siège social	221 bis, boulevard Jean Jaurès, (92513) Boulogne-Billancourt Cedex
Date de création	1988
Nationalité	Française
Capital social	37 221 267,30 € au jour de l'établissement du présent Document
Nombre d'actions ALTEN inscrites au capital	35 448 826 Actions Ordinaires au jour de l'établissement du présent Document
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Exercice social	1er janvier au 31 décembre
Marché de cotation	Le titre ALTEN est coté au compartiment A du marché d'Euronext Paris
Indices boursiers intégrant le titre ALTEN	SBF 120, SBF 250, IT CAC 50, CACMID 100
Code ISIN	FR 0000071946

6.5.2 L'action ALTEN

6.5.2.1 Performance de l'action

(en euros)	**2025**	**2024**	**2023**	**2022**	**2021**	**2020**
Résultat net part du Groupe par action après dilution	3,04	5,32	6,74	13,20	6,03	2,86
Dividende brut	1,50	1,50	1,50	1,30	1,00	Néant
Plus haut (clôture)	104,20	149,90	160,90	160,00	158,5	117,70
Plus bas (clôture)	62,90	74,40	108,50	99,20	86,8	56,95
Dernier cours de l'année (clôture)	72,45	79,05	134,60	116,80	158,5	92,65
Variation par rapport à l'année précédente	- 8,3 %	- 41,3 %	15,2 %	- 26,3 %	71,1 %	- 17,6 %
Moyenne pondérée des 30 derniers cours (clôture)	71,82	77,73	128,60	120,58	149,32	91,85
Volume moyen de transaction par séance (nombre de titres)	41 068	41 249	35 833	36 748	40 570	70 531

6.5.2.2 Évolution du cours de l'action par rapport au SBF 120 sur les 5 derniers exercices

6.5.3 Analystes financiers

- GILBERT DUPONT ;
- KEPLER CHEUVREUX ;
- ODDO ;
- EXANE ;
- BERNSTEIN (Société Générale) ;
- BANK OF AMERICA ;
- ALPHAVALUE ;
- INVEST SECURITIES ;
- CIC.

6.6 COMMUNICATION AVEC LES ACTIONNAIRES

6.6.1 Échanges entre ALTEN et ses actionnaires

ALTEN a engagé depuis plusieurs années une démarche active afin de mieux connaître son actionnariat.

Dans ce cadre, ALTEN réalise depuis plusieurs années des procédures lui permettant d'identifier son actionnariat (à hauteur de 97 % environ). La dernière procédure de ce type a été réalisée en date du 31 janvier 2026.

ALTEN a ainsi à cœur d'instaurer un dialogue durable avec ses principaux actionnaires. Ces échanges permettent à ALTEN d'être à l'écoute des attentes de ses actionnaires, notamment dans le cadre de la préparation des projets de résolutions soumises aux Assemblées générales d'ALTEN.

Un espace est dédié aux actionnaires sur le site ALTEN au sein de l'onglet « Investisseurs » dans lequel les actionnaires peuvent accéder, entre autres, à l'ensemble de la documentation mise à disposition dans le cadre des Assemblées générales.

Une adresse e-mail relation.actionnaires@alten.com est également disponible pour toute prise de contact.

6.6.2 La communication financière

La communication financière est placée sous la responsabilité de Monsieur Bruno BENOLIEL, Directeur Général Adjoint.

L'intégralité des communiqués de presse et des supports de communication financière sont soumis à la revue préalable du Conseil d'administration d'ALTEN. S'agissant d'informations privilégiées, ces communiqués sont immédiatement publiés après la fermeture d'Euronext Paris au moyen d'une diffusion simultanée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et de la communauté financière.

Le calendrier de la communication financière regroupant l'ensemble des publications de l'année à venir est mis en ligne sur le site ALTEN en début d'année.

Des rencontres régulières ont lieu entre le Directeur Général, Monsieur Cyril MALARGÉ, le Président du Conseil d'administration, Monsieur Simon AZOULAY, ainsi que le Directeur Général Adjoint, Monsieur Bruno BENOLIEL, et la communauté financière.

L'ensemble des supports de ces rencontres et leurs *webcasts* audio sont disponibles sur le site internet d'ALTEN.

6.6.3 Liste des principales informations réglementées publiées au cours de l'exercice

Document d'enregistrement universel – Rapport financier annuel – Résultats financiers annuels	
20/02/2025	• Communiqué sur les résultats annuels 2024
25/04/2025	• Mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2024
Rapport financier semestriel	
25/09/2025	• Communiqué sur les résultats semestriels 2025
26/09/2025	• Mise à disposition du rapport financier semestriel 2025
Informations financières trimestrielles	
27/01/2025	• Communiqué relatif à l'activité du 4e trimestre 2024
24/04/2025	• Communiqué relatif à l'activité du 1er trimestre 2025
24/07/2025	• Communiqué relatif à l'activité du 1er semestre 2025
23/10/2025	• Communiqué relatif à l'activité du 3e trimestre 2025
Déclarations du nombre total de droits de vote et d'actions	
12 déclarations (une publication par mois)	
Communiqués relatifs au contrat de liquidité	
15/01/2025	• Communiqué relatif au bilan semestriel
04/07/2025	• Communiqué relatif au bilan semestriel
Communiqués de mise à disposition ou de consultation des informations relatives aux assemblées d'actionnaires	
24/04/2025	• Communiqué relatif à la convocation de l'Assemblée générale 2025 et au dividende 2024
Communiqué relatif à l'évolution de la gouvernance	
09/10/2025	• Communiqué informant de la dissociation des fonctions de Président et Directeur Général et la nomination d'un nouveau Directeur Général
Autres	
20/06/2025	• Communiqué à la suite de la décision de l'Autorité de la concurrence

7.

Informations supplémentaires

7.1 Responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel et de l'information financière 352

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 352

Responsable de l'information financière 352

7.2 Transactions avec des parties liées 353

7.2.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce 353

7.2.2 Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales 355

7.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 356

7.4 Contrôleurs légaux 358

7.4.1 Contrôleurs légaux des comptes 358

7.4.2 Contrôleurs légaux en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité 358

7.5 Documents disponibles 358

7.6 Tables de concordance 359

7.6.1 Table de concordance du Document d'enregistrement universel 359

7.6.2 Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion 362

7.6.3 Index GRI 365

7.7 Indicateurs de performance extra-financière 369

7.8 Glossaire 373

7.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

« J'atteste 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 annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion du Groupe contenu dans le présent Document, comme précisé dans la partie ci-après 7.6.2 Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion pages 362 et suivantes, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés, et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »

Fait à Boulogne-Billancourt (France), le 29 avril 2026.

Monsieur Cyril MALARGÉ – Directeur Général

Responsable de l'information financière

Monsieur Bruno BENOLIEL

7.2 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

7.2.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce

▶ TABLEAU DE SYNTHÈSE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Convention visée	État	Date de conclusion	Date d'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires	Objet	Conditions financières en 2025	Intérêt pour ALTEN et ses actionnaires
Convention de prestations de services conclue entre ALTEN et SGTI et ses avenants n° 1 et 2	En cours	Convention : 03/07/2009 Avenant 1 : 26/02/2020 Avenant 2 : 30/04/2025	Convention : 19/06/2012 Avenant 1 : 18/06/2020 Avenant 2 : 18/06/2026	ALTEN consent des prestations de services administratifs à SGTI	Somme forfaitaire de 15 000 euros HT	Gain financier
Bail commercial entre ALTEN et SIMALEP	En cours	23/06/2021	22/06/2022	SIMALEP loue à ALTEN 444 m² de locaux à usage de bureaux à Sèvres	133 823,47 euros HT au titre des loyers et 53 753,54 euros HT au titre des charges	ALTEN occupe 3 autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers et les conditions locatives sont similaires et conformes à celles pratiquées par les bailleurs tiers
Bail commercial entre ALTEN et SEV 56	En cours	23/06/2021	22/06/2022	SEV 56 loue à ALTEN 1 012 m² de locaux à usage de bureaux à Sèvres	269 514,82 euros HT au titre des loyers et 122 358,18 euros HT au titre des charges	ALTEN occupe 3 autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers et les conditions locatives sont similaires et conformes à celles pratiquées par les bailleurs tiers

7.2.1.1 Convention nouvelle conclue au cours de l'exercice écoulé

Un second avenant à la convention de prestations de services signée le 3 juillet 2009, au titre de laquelle ALTEN SA consent des prestations de services administratifs à SGTI et notamment un service de domiciliation de son siège social, a été conclu le 30 avril 2025. Cet avenant, qui s'inscrit dans le prolongement du transfert de siège social d'ALTEN SA approuvé lors de l'Assemblée générale 2025, prévoit ainsi la modification de l'adresse de domiciliation au 221 bis boulevard Jean Jaurès, 92100 Boulogne-Billancourt à compter du 1er mai 2025 au lieu du 40 avenue André Morizet, 92100 Boulogne-Billancourt. Cet avenant a été soumis à l'autorisation du Conseil d'administration en date du 24 avril 2025. Cet avenant modificatif sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale du 18 juin 2026.

7.2.1.2 Conventions conclues au cours d'un exercice antérieur dont les effets se sont poursuivis au cours de l'exercice

Ces conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé ont été examinées par le Conseil d'administration du 24 février 2026, qui a pris acte de leur poursuite en 2026.

Location de locaux à Sèvres – 1er étage

Le renouvellement du bail commercial en date du 28 juillet 2011 a été conclu le 23 juin 2021, entre ALTEN et la société SIMALEP, société civile au capital de 1 524,49 euros, dont le siège social est situé au 221 bis, boulevard Jean Jaurès, à Boulogne-Billancourt (92100), immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 329 341 101 avec effet au 1er mai 2021. Ce bail porte sur 444 m² de locaux à usage de bureaux au 1er étage, dans un immeuble situé au 119-121, Grande-Rue, à Sèvres (92 310), pour un loyer annuel d'un montant total de 112 439,07 euros hors taxes, révisable tous les ans en fonction de la variation de l'indice des loyers des activités tertiaires.

La société SIMALEP est détenue à 75 % par Monsieur Simon AZOULAY, également Gérant de cette dernière. Madame Emily AZOULAY, Administratrice de la société ALTEN SA détient également 25 % du capital de la société SIMALEP.

La conclusion de ce bail a été approuvée par l'Assemblée générale du 22 juin 2022.

En 2025, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 133 823,47 euros hors taxe au titre des loyers et à 53 753,54 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN

ALTEN occupe trois autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers. Cette convention permet à ALTEN de loger ses équipes tout en bénéficiant de conditions locatives similaires avec ce qui est pratiqué par les bailleurs tiers pour ce type de locaux.

Location de locaux à Sèvres – 5e et 8e étages

Un bail commercial a été conclu le 23 juin 2021, entre la société ALTEN et la société SEV 56, société civile au capital de 5 882,00 euros, dont le siège social est situé 221 bis, boulevard Jean-Jaurès à Boulogne-Billancourt (92100), immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 792 946 782, avec effet au 1er mai 2021. Ce bail porte sur 1 012 m² de locaux à usage de bureaux aux 5e et 8e étages dans un immeuble situé au 119-121, Grande-Rue, à Sèvres (92 310), pour un loyer annuel d'un montant total de 226 448,44 euros hors taxes, révisable tous les ans en fonction de la variation de l'indice des loyers des activités tertiaires.

La société SEV 56 est gérée et est en partie détenue par Monsieur Simon AZOULAY.

La conclusion de ce bail commercial a été approuvée par l'Assemblée générale 2022.

En 2025, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 269 514,82 euros hors taxe au titre des loyers et à 122 358,18 euros hors taxes au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN

ALTEN occupe trois autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers. Cette convention permet à ALTEN de loger ses équipes tout en bénéficiant de conditions locatives similaires avec ce qui est pratiqué par les bailleurs tiers pour ce type de locaux.

Prestations de services

Une convention de prestations de services a été signée le 3 juillet 2009, au titre de laquelle ALTEN SA consent des prestations de services administratifs à SGTI. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2012.

La société SGTI, présidée par Monsieur Simon AZOULAY, détient au 31 décembre 2025 9,90 % du capital et 17,35 % de droits de vote de la Société.

Un premier avenant à cette convention a été conclu le 26 février 2020 et prévoit, au titre des services rendus par ALTEN à SGTI, l'utilisation de l'adresse postale d'ALTEN, située au 40, avenue André Morizet à Boulogne-Billancourt (92100) par SGTI. Cet avenant modificatif a été approuvé par l'Assemblée générale du 18 juin 2020.

Un second avenant à cette convention a été conclu le 30 avril 2025 et prévoit la modification de l'adresse postale au 221 bis, boulevard Jean Jaurès, (92100) Boulogne-Billancourt à compter du 1er mai 2025 au lieu du 40, avenue André Morizet, (92100) Boulogne-Billancourt compte tenu du fait que le bail portant sur les locaux situés au 40, avenue André Morizet, (92100) Boulogne-Billancourt s'est terminé en juillet 2025. Cet avenant a été soumis à l'autorisation du Conseil d'administration en date du 24 avril 2025. Cet avenant modificatif sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale du 18 juin 2026.

ALTEN a facturé une somme forfaitaire de 15 000 euros hors taxes au titre de l'exercice 2025.

Intérêt pour ALTEN

Gain financier généré par ALTEN au titre de cette convention.

7.2.1.3 Conventions conclues postérieurement à la clôture de l'exercice

Néant.

7.2.1.4 Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire disposant de plus de 10 % de droits de vote et une société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce

Néant.

7.2.2 Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

L'article L. 22-10-12 du Code de commerce impose aux sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé de mettre en place une procédure « permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions ».

ALTEN a ainsi établi une procédure visant à évaluer l'ensemble des conventions conclues entre ALTEN et une partie liée, qu'elles soient qualifiées de « réglementées » ou de « libres » au sens des articles L. 225-38 et L. 225-39 du Code de commerce.

Cette procédure vise, s'agissant des conventions « libres » portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, à établir les critères permettant d'assurer la correcte évaluation desdites conventions ainsi qu'à formaliser une procédure interne permettant de réaliser cette évaluation.

Aux termes de cette procédure, les conventions dites « libres » :

- sont examinées chaque année par la Direction financière et la Direction juridique aux vues des critères décrits au sein de la procédure, le cas échéant, après consultation des Commissaires aux comptes de la Société ;
- la liste des conventions concernées, ainsi que les conclusions de l'examen mené par la Direction financière et la Direction juridique sont transmises aux membres du Comité d'audit pour observations ;
- le Conseil d'administration est ensuite informé par le Comité d'audit de la mise en œuvre de la procédure d'évaluation, de ses résultats et de ses éventuelles observations.

Cette procédure a été adoptée par le Conseil d'administration du 18 février 2020, après consultation du Comité d'audit.

Le Conseil d'administration du 24 février 2026 a pris connaissance des informations transmises par le Comité d'audit concernant la mise en œuvre de la procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, ses résultats et ses éventuelles observations, et a décidé qu'il n'avait pas de commentaire à formuler concernant celles-ci.

7.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale de la société ALTEN,

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 à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulées

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

1. Avenant à la convention de prestation de services avec la société SGTI

- Personnes concernées :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Azoulay, Président et actionnaire de la société SGTI, et Président du Conseil d'administration d'ALTEN.

- Nature :

Par convention signée le 3 juillet 2009, la société ALTEN assure à la société SGTI des prestations de services administratifs.

Par avenant en date du 26 février 2020, les prestations ont été complétées par la mise à disposition au bénéfice de la société SGTI de l'adresse postale de la société ALTEN, située au 40 avenue André Morizet 92100 Boulogne Billancourt, afin d'y établir son siège social et lui permettre notamment la réception et le stockage du courrier, sans modifier les conditions de rémunération fixées par la convention initiale.

Cette convention et son avenant ont été respectivement approuvés par les actionnaires lors des Assemblées générales des 19 juin 2012 et 18 juin 2020.

Un second avenant a été soumis à l'autorisation du Conseil d'administration en date du 24 avril 2025. Cet avenant modificatif sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale du 18 juin 2026.

- Modalités :

Le montant de ces prestations s'est élevé au titre de l'exercice 2025 à 15 000 euros hors taxes.

- Motifs justifiant l'intérêt de la convention :

Cette convention représente un gain financier pour ALTEN.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieur 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.

1. Bail commercial avec la société SIMALEP

- Personnes concernées :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon Azoulay, Président du Conseil d'administration d'ALTEN et Madame Emily Azoulay, Administratrice d'ALTEN, et la société SIMALEP dont tous deux sont actionnaires.

- Nature :

Le renouvellement d'un bail commercial initialement daté du 28 juillet 2011 a été signé le 23 juin 2021 avec la société SIMALEP. Avec effet à compter du 1er mai 2021, ce bail commercial porte sur la location de 444 m² de locaux à usage de bureaux situés au premier étage d'un immeuble sis au 119-121 Grande Rue, à Sèvres (92 310), pour un loyer annuel d'un montant total hors taxes de 112 439,07 euros révisable tous les ans en fonction de la variation de l'indice des loyers des activités tertiaires. La conclusion de ce bail a été autorisée par le Conseil d'administration en date du 27 octobre 2020.

La conclusion de ce bail commercial a été approuvée par l'Assemblée générale du 22 juin 2022.

- Modalités :

Le montant de ces prestations s'est élevé au titre de l'exercice 2025 à 187 577 euros hors taxes.

- Motifs justifiant l'intérêt de la convention :

ALTEN occupe trois autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers. Cette convention permet à ALTEN de loger ses équipes tout en bénéficiant de conditions locatives similaires à ce qui est pratiqué par les bailleurs tiers pour ce type de locaux.

2. Bail commercial avec la société SEV 56

- Personnes concernées :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon Azoulay, Président du Conseil d'administration d'ALTEN et la société SEV 56 dont Monsieur Simon Azoulay est gérant et actionnaire.

- Nature :

Un bail commercial a été signé le 23 juin 2021, avec effet au 1er mai 2021, avec la société SEV 56, par lequel cette dernière loue des locaux à usage de bureaux dans un immeuble situé au 119-121 Grande Rue, à Sèvres (92 310) pour un loyer annuel d'un montant total hors taxes de 226 448,44 euros révisable tous les ans en fonction de la variation de l'indice des loyers des activités tertiaires.

La conclusion de ce bail commercial a été autorisée par le Conseil d'administration du 27 octobre 2020.

La conclusion de ce bail commercial a été approuvée par l'Assemblée générale du 22 juin 2022.

- Modalités :

Le montant de ces prestations s'est élevé au titre de l'exercice 2025 à 391 873 euros hors taxes.

- Motifs justifiant l'intérêt de la convention :

ALTEN occupe trois autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers. Cette convention permet à ALTEN de loger ses équipes tout en bénéficiant de conditions locatives similaires avec ce qui est pratiqué par les bailleurs tiers pour ce type de locaux.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 29 avril 2026

KPMG AUDIT IS SAS

Xavier NIFFLE

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 29 avril 2026

GRANT THORNTON

Membre français de Grant Thornton International

Pascal LECLERC

Associé

7.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX

7.4.1 Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG AUDIT IS

Représenté par Messieurs Jean-Marc DISCOURS et Xavier NIFFLE, Tour EQHO, 2, avenue Gambetta, CS 60055, 92066 Paris La Défense Cedex.

Date de 1re nomination : 18 juin 2015.

Date de renouvellement : 28 mai 2021.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

GRANT THORNTON

Représenté par Monsieur Pascal LECLERC, 29, rue du Pont, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date de 1re nomination : 25 juin 2003.

Dates de renouvellement : 23 juin 2009, 18 juin 2015 et 28 mai 2021.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Commissaires aux comptes suppléants

Néant.

7.4.2 Contrôleurs légaux en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité

KPMG AUDIT IS

Représenté par Messieurs Jean-Marc DISCOURS et Xavier NIFFLE, Tour EQHO, 2, avenue Gambetta, CS 60055, 92066 Paris La Défense Cedex.

Date de 1re nomination : 20 juin 2024.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

GRANT THORNTON

Représenté par Monsieur Pascal LECLERC, 29, rue du Pont, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date de 1re nomination : 20 juin 2024.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

7.5 DOCUMENTS DISPONIBLES

Les documents, ou copie de ces documents, listés ci-dessous peuvent être consultés, pendant la durée de validité du Document d'enregistrement universel au siège social d'ALTEN et également sur le site internet de la Société (www.alten.com), sans préjudice des documents mis à disposition au siège social ou sur le site internet de la Société au titre des lois et règlements applicables :

- la dernière version à jour des statuts de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le Document d'enregistrement universel.

7.6 TABLES DE CONCORDANCE

7.6.1 Table de concordance du Document d'enregistrement universel

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'enregistrement universel, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations requises par les annexes 1 et 2 du Règlement européen 2019/980 du 14 mars 2019.

Références URD	Intitulés	Pages
Section 1	PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE	
Point 1.1	Personnes responsables des informations	352
Point 1.2	Attestation des responsables du Document	352
Point 1.3	Déclaration d'expert	-
Point 1.4	Autres attestations en cas d'informations provenant de tiers	233
Point 1.5	Déclaration relative à l'approbation du Document	1
Section 2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
Point 2.1	Coordonnées	358
Point 2.2	Changements	358
Section 3	FACTEURS DE RISQUES	
Point 3.1	Description des risques importants	127
Section 4	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
Point 4.1	Raison sociale et nom commercial	334
Point 4.2	Enregistrement au RCS et identifiant LEI	334
Point 4.3	Date de constitution et durée	334
Point 4.4	Siège social – Forme juridique – Législation applicable – Site web – Autres	334
Section 5	APERÇU DES ACTIVITÉS	
Point 5.1	Principales activités	60
Point 5.1.1	Nature des opérations et principales activités	57, 60
Point 5.1.2	Nouveaux produits et/ou services	-
Point 5.2	Principaux marchés	60
Point 5.3	Événements importants	77, 80
Point 5.4	Stratégie et objectifs financiers et non financiers	171
Point 5.5	Degré de dépendance	131
Point 5.6	Position concurrentielle	75
Point 5.7	Investissements	80
Point 5.7.1	Investissements importants réalisés	80
Point 5.7.2	Investissements importants en cours ou engagements fermes	80
Point 5.7.3	Coentreprises et participations significatives	326
Point 5.7.4	Impact environnemental de l'utilisation des immobilisations corporelles	174
Section 6	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	
Point 6.1	Description sommaire du Groupe/Organigramme	55
Point 6.2	Liste des filiales importantes	55, 264
Section 7	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
Point 7.1	Situation financière	77
Point 7.1.1	Exposé de l'évolution et résultat des activités	77
Point 7.1.2	Évolution future et activités en matière de recherche et de développement	74
Point 7.2	Résultats d'exploitation	78
Point 7.2.1	Facteurs importants	77
Point 7.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	-

Références URD	Intitulés	Pages
Section 8	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
Point 8.1	Capitaux de l'émetteur	79
Point 8.2	Flux de trésorerie	79
Point 8.3	Besoins de financement et structure de financement	79
Point 8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	-
Point 8.5	Sources de financement attendues	79
Section 9	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	
Point 9.1	Description de l'environnement réglementaire et des facteurs extérieurs influant sur les activités	135
Section 10	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	
Point 10.1	a) Principales tendances récentes	RI
	b) Changement significatif de performance financière du Groupe depuis la clôture	81
Point 10.2	Élément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	81
Section 11	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	
Point 11.1	Prévision ou estimation du bénéfice en cours	81
Point 11.2	Principales hypothèses	-
Point 11.3	Attestation sur la prévision ou l'estimation du bénéfice	-
Section 12	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
Point 12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	86
Point 12.2	Conflits d'intérêts	111
Section 13	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
Point 13.1	Rémunérations et avantages versés ou octroyés	112
Point 13.2	Provisions pour retraite ou autres	122
Section 14	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
Point 14.1	Durée des mandats	122
Point 14.2	Contrats de service	124
Point 14.3	Comités	107
Point 14.4	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	86
Point 14.5	Incidences significatives potentielles et modifications futures de la gouvernance	-
Section 15	SALARIÉS	
Point 15.1	Répartition des salariés	78
Point 15.2	Participations et stock-options	339
Point 15.3	Accord de participation des salariés au capital	339
Section 16	PRINCIPAUX actionnaireS	
Point 16.1	Répartition du capital	337
Point 16.2	Droits de vote différents	337
Point 16.3	Contrôle de l'émetteur	337
Point 16.4	Accord d'actionnaires	338
Section 17	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	
Point 17.1	Détail des transactions	353

Références URD	Intitulés	Pages
Section 18	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
Point 18.1	Informations financières historiques	76
Point 18.1.1	Informations financières historiques auditées	76
Point 18.1.2	Changement de date de référence comptable	-
Point 18.1.3	Normes comptables	260, 310
Point 18.1.4	Changement de référentiel comptable	-
Point 18.1.5	Contenu minimal des informations financières auditées	253
Point 18.1.6	États financiers consolidés	254
Point 18.1.7	Date des dernières informations financières	80
Point 18.2	Informations financières intermédiaires et autres	80
Point 18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	76
Point 18.3.1	Rapport d'audit	301, 327
Point 18.3.2	Autres informations auditées	233
Point 18.3.3	Informations financières non auditées	-
Point 18.4	Informations financières pro forma	-
Point 18.4.1	Modification significative des valeurs brutes	-
Point 18.5	Politique en matière de dividendes	345
Point 18.5.1	Description de la politique de dividendes	345
Point 18.5.2	Montant du dividende par action	345
Point 18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	294
Point 18.6.1	Procédures significatives	294
Point 18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	80
Point 18.7.1	Changement significatif depuis la clôture [ou déclaration négative]	81
Section 19	INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	
Point 19.1	Capital social	341
Point 19.1.1	Montant du capital émis	341
Point 19.1.2	Actions non représentatives du capital	341
Point 19.1.3	Actions auto-détenues	337
Point 19.1.4	Valeurs mobilières	343
Point 19.1.5	Conditions de droit d'acquisition et/ou toute obligation	-
Point 19.1.6	Option ou accord	-
Point 19.1.7	Historique du capital social	343
Point 19.2	Acte constitutif et statuts	334
Point 19.2.1	Inscription au registre et objet social	334
Point 19.2.2	Catégories d'actions existantes	341
Point 19.2.3	Disposition impactant un changement de contrôle	-
Section 20	CONTRATS IMPORTANTS	
Point 20.1	Résumé de chaque contrat	300
Section 21	DOCUMENTS DISPONIBLES	
Point 21.1	Déclaration sur les documents consultables	358

7.6.2 Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion

Le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, dont les rubriques sont identifiées sous « RFA » est inclus dans le Document d'enregistrement universel.

Il est précisé que le rapport de gestion établi en application de l'article L. 232-1 du Code de commerce et le rapport sur le gouvernement sont notamment inclus dans le présent Document d'enregistrement universel.

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres du Document d'enregistrement universel
Attestation du responsable	**RFA**	**352**	**7.1**
Comptes sociaux	**RFA**	**305**	**5.3**
Comptes consolidés	**RFA**	**254**	**5.1**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	**RFA**	**327**	**5.4**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	**RFA**	**301**	**5.2**
Rapport de gestion	**RFA**		
A. Compte rendu de l'activité de la Société et du Groupe			
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé, évolution prévisible et événements importants survenus depuis la clôture		77, 79-80	1.5.1, 1.5.2, 1.5.3, 1.5.4
Activité et résultats de la Société et du Groupe		57, 76	1.3, 1.5
Affectation du résultat de l'exercice		81	1.5.5
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière		76	1.5
Indicateurs clés de performance de nature financière		76	1.5
Indicateurs clés de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe		76	1.5
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe		129	3.2
Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la Société et du Groupe			
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe		292	7.4
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe			
Activité en matière de recherche et développement		74	1.4
Succursales			
Informations sur les ressources incorporelles essentielles de la Société		158	4.1.1.4.1
Incidences des activités de la Société et des entreprises comprises dans la consolidation quant à la lutte contre l'évasion fiscale		225	4.1.4.3.7
Actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées et à soutenir l'engagement dans les réserves de la garde nationale dans la Société et dans les entreprises comprises dans la consolidation		221	4.1.4.2.1
B. Informations juridiques, financières et fiscales de la Société			
1. Informations concernant le capital		*337*	*6.2*
Répartition et évolution de l'actionnariat		337	6.2.1
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société qu'elles détiennent		264	3.1
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social en France			
Participations croisées			
État de la participation des salariés au capital social		339	6.2.1.3
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	**RFA**	**341**	**6.3.3**
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières			
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachat d'actions			

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres du Document d'enregistrement universel
Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société		340	6.2.2
2. Informations financières			
Dividendes		345	6.4
Délais de paiement fournisseurs et clients		324	5.3.3.7
Montant des prêts interentreprises			
3. Informations fiscales			
Dépenses et charges somptuaires		325	5.3.3.7
4. Dispositif anti-corruption		*222*	*4.1.4.3.2*
5. Plan de Vigilance		*250*	*4.2*
6. Autres			
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles			
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso			
Mandats des Commissaires aux comptes		358	7.4
Informations en matière de durabilité	**RFA**	**144**	**4.1**
Rapport de certification sur les informations en matière de durabilité	**RFA**	**233**	**4.1.6**
Documents joints au rapport de gestion	**RFA**		
Rapport sur les paiements aux gouvernements			
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices		323	5.3.3.7
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	**RFA**		
Rémunération des mandataires sociaux		112	2.3
Politique de rémunération des mandataires sociaux		112	2.3
Informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce		117	2.3.2
Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social (L.22-10-9, I, 1°)		117	2.3.2
Proportion relative à la rémunération fixe et variable (L.22-10-9, I, 2°)		114	2.3.1.2
Utilisation de demande la restitution d'une rémunération variable (L.22-10-9, I, 3°)			
Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice (L.22-10-9, I, 4°)		117	2.3.2
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce (L.22-10-9, I, 5°)		117	2.3.2
Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société (L.22-10-9, I, 6°)		123	2.3.2
Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents (L.22-10-9, I, 7°)		123	2.3.2
Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués (L.22-10-9, I, 8°)		112	2.3.1
Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce (L.22-10-9, I, 9°)			
Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation (L. 22-10-9, I, 10°)			
Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des Administrateurs en cas de non-respect de la mixité du Conseil d'administration) (L.22-10-9, I, 11°)			

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres du Document d'enregistrement universel
Choix du conseil relatif aux modalités de conservation par les mandataires des actions attribuées gratuitement et/ou des actions issues d'exercice de stock-options		104	2.2.2.9
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil		88	2.2.2
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la Direction générale		86	2.2.1
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice		91	2.2.2.5
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 (hors conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales)		354	7.2.1.4
Description de la procédure mise en place par la Société permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions et de sa mise en œuvre		355	7.2.2
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité		344	6.3.8
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil		88	2.2.2
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du conseil en ce qui concerne le genre et d'autres aspects tels que l'âge, le handicap ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé		100	2.2.2.8
Limitations des pouvoirs de la Direction générale		87	2.2.1.2
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »		86	2.1
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		336	6.1.2.6
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique			
Structure du capital de la Société		337	6.2.1
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce		335	6.1.2.3
Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance		337	6.2
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux			
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier			
Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote		338	6.2.1.1
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société		88	2.2.2.1
Pouvoirs du Conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		341	6.3.3
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société		340	6.2.1.4
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		118	2.3.2
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière		139	3.5.3

7.6.3 Index GRI

GRI Standards	Disclosure	Correspondance dans le Document d'enregistrement universel	Pages	Motif d'omission
GRI 101 Principes généraux 2016				
GRI 102 Éléments généraux d'information 2016				
Profil de l'organisation	**102-1**	0. Profil	42-43	
	102-2	1.3 – Activités [GRI 102-2] [GRI 102-6]	57	
		1.3.2 – Présentation des secteurs d'activité	60	
	102-3	5.1.6 – Notes aux comptes consolidés	259	
	102-4	1.2 – Organigramme du Groupe et organigramme simplifié [GRI 102-4]	55	
	102-5	6.5.1 Fiche signalétique [GRI 102-5]	346	
	102-6	1.3 – Activités [GRI 102-2] [GRI 102-6]	57	
		1.3.2 – Présentation des secteurs d'activité	60	
	102-7	4.1.3.2 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise [S1-6] [GRI 102-7] [GRI 102-8] [GRI 401-1]	199	
			254	
		5.1 – Comptes consolidés		
	102-8	Indicateurs en matière de conditions de travail, santé et sécurité	209	
	102-9	4.1.4.6 – Gestion des relations avec les fournisseurs [G1-2] [GRI 102-9] [GRI 308-1] [GRI 414-1]	226	
	102-10	1.5.1 – Activité et compte de résultat	77	
	102-11	3.3 – Facteurs de risque et gestion des risques [GRI 102-11]	131	
	102-12	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
	102-13	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
Stratégie	**102-14**	1.6 – Objectifs et stratégie	82	
	102-15	4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3]	167	
Éthique et intégrité	**102-16**	4.1.4 – Informations sur la conduite des affaires [ESRS G1]	220	
	102-17	4.1.4.3.3 – Dispositif d'alerte, procédure d'alerte et traitement des signalements	223	
Gouvernance	**102-18**	4.1.1.3 – Gouvernance de la durabilité	148	
Implication des Parties Prenantes	**102-40**	4.1.1.4.2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]	161	
	102-41	Couverture des négociations collectives et dialogue social [S1-8]	210	
	102-42	4.1.1.4.2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]	161	
	102-43	4.1.1.4.2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]	161	
	102-44	4.1.1.4.2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]	161	
		Répartition des enjeux et IRO en fonction des thèmes abordés et des expertises de nos contributeurs	168	

GRI Standards	Disclosure	Correspondance dans le Document d'enregistrement universel	Pages	Motif d'omission
Pratique de *reporting*	**102-45**	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
	102-46	Répartition des enjeux et IRO en fonction des thèmes abordés et des expertises de nos contributeurs	168	
		4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
	102-47	4.1.1.6.2 – Double matérialité [IRO-1]	171	
	102-48	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
		4.1.7.1 Note méthodologique	238	
	102-49	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
		4.1.7.1 Note méthodologique	238	
	102-50	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
		4.1.7.1 Note méthodologique	238	
	102-51	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
		4.1.7.1 Note méthodologique	238	
	102-52	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
		4.1.7.1 Note méthodologique	238	
	102-53	4.1.1.1 – Base générale pour la préparation du rapport de durabilité [BP-1]	144	
		4.1.7.1 Note méthodologique	238	
	102-54	7.6.3 – Index GRI	365	
	102-55	7.6.3 – Index GRI	365	
	102-56	4.1.6 – Rapport de certification des informations en matière de durabilité	233	
GRI 103-200-300-400 Approche managériale & Éléments d'informations spécifiques				
Économique	**103-1**	4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3]	167	
	103-2	4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3]	167	
	103-3	4.1.1.5 IRO et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires [SBM-3]	167	
	203-1	4.1.3.3 Engagements sociaux du Groupe	200	
		Solidarités, un exemple d'application des valeurs d'ALTEN	221	
	203-2	4.1.3.3 Engagements sociaux du Groupe	200	
		Solidarités, un exemple d'application des valeurs d'ALTEN	221	

GRI Standards	Disclosure	Correspondance dans le Document d'enregistrement universel	Pages	Motif d'omission
Environnement	**103-1**	4.1.2.1 Gestion des IRO matériels et leurs interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires [ESRS 2. SBM-3]	174	
	103-2	4.1.2.2.1 – Gouvernance et politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique [ESRS 2. GOV 3] [E1-2]	178	
	103-3	4.1.2.2.3 – Politiques et actions en faveur de l'atténuation et adaptation au changement climatique par levier [E1-2] [E1-3] [MDR-A]	180	
	305-1	Bilan carbone – Émissions brutes de GES scopes 1, 2 et 3 et intensité carbone [E1-6] [E1-7]	191	Sans objet – certains indicateurs non applicables (c. Émissions biogéniques)
	305-2	Consommation d'énergie et mix énergétique [E1-5] Bilan carbone – Émissions brutes de GES scopes 1, 2 et 3 et intensité carbone [E1-6] [E1-7]	190 191	Sans objet – certains indicateurs non applicables (c. Émissions biogéniques)
	305-3	Bilan carbone – Émissions brutes de GES scopes 1, 2 et 3 et intensité carbone [E1-6] [E1-7]	191	Sans objet – certains indicateurs non applicables (c. Émissions biogéniques)
	306-2	4.1.2.2.5 – Autres actions d'ALTEN en faveur de l'environnement - enjeux non matériels	192	Sans objet – ALTEN est une entreprise de service, le suivi des déchets suivant la norme 306-2 n'est pas pertinent.
	308-1	4.1.4.6 Gestion des relations avec les fournisseurs [G1-2] [GRI 102-9] [GRI 308-1] [GRI 414-1]	226	

GRI Standards	Disclosure	Correspondance dans le Document d'enregistrement universel	Pages	Motif d'omission
Social	**103-1**	4.1.3.1 – Gestion des impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires [ESRS 2. SBM-3]	197	
	103-2	4.1.3.3 Engagements sociaux du Groupe	200	
	103-3	Une performance extra-financière reconnue	166	
		4.1.3.3 Engagements sociaux du Groupe	200	
	401-1	4.1.3.2 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise [S1-6] [GRI 102-7] [GRI 102-8] [GRI 401-1]	199	Confidentiel
		Indicateurs en matière de conditions de travail, santé et sécurité	209	Certains indicateurs ne peuvent être communiqués car ces données sont confidentielles.
	403-1	4.1.3.3.2 Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs	204	
		Santé et sécurité [S1-14]	209	
	403-5	4.1.3.3.2 Conditions de travail, santé et sécurité des collaborateurs	204	
		Santé et de sécurité [S1-14]	209	
	404-3	4.1.3.3.3 Attractivité, fidélisation et développement des talents	210	404-2 et 404-3 : sans objet. ALTEN dispose d'une population majoritairement composée de cadres. Les indicateurs concernant les CSP ne sont pas significatifs au regard de la faible diversité de CSP au sein de l'entreprise.
	405-1	Indicateurs de diversité (S1-9)	218	
		Indicateurs en matière d'égalité de traitement et des chances pour tous	218	
Achats Responsables	**414-1**	4.1.4.6 – Gestion des relations avec les fournisseurs [G1-2] [GRI 102-9] [GRI 308-1] [GRI 414-1]	226	

7.7 INDICATEURS DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Indicateurs de performance sociale au 31 décembre 2025

Indicateur	Unités	France 2025	Groupe 2025	France 2024	Groupe 2024
Indicateurs sociaux					
EFFECTIF					
Effectif total au 31/12	Effectifs physiques	**13 794**	**57 442**	13 666	57 705
Répartition des effectifs par type de métiers	% de salariés consultants	**86,2 %**	**86,8 %**	85,0 %	84,9 %
	% de salariés *Business Managers*	**4,4 %**	**3,8 %**	4,7 %	5,3 %
	% de salariés Fonctions Supports	**9,5 %**	**9,4 %**	10,3 %	9,2 %
Répartition des effectifs par type de contrat	% de salariés permanents	**99,0 %**	**91,0 %**	98,8 %	89,9 %
	% de salariés temporaires (type CDD)	**0,2 %**	**7,3 %**	0,2 %	7,5 %
	% de salariés en contrat temporaires (type apprentissage et professionnalisation)	**0,8 %**	**1,8 %**	1,0 %	2,2 %
Pourcentage de salariés travaillant en temps plein	% de salariés	**98,2 %**	**97,6 %**	98,7 %	97,7 %
Pourcentage de salariés travaillant en temps partiel	% de salariés	**1,8 %**	**2,3 %**	1,3 %	2,3 %
EMBAUCHES ET DÉPARTS					
Nombre total d'embauches	Nombre d'embauches	**4 742**	**18 228**	5 041	20 620
Embauches de salariés permanents	Nombre d'embauches	**4 590**	**15 105**	4 901	17 080
• Dont embauches de salariés permanents de moins de 30 ans	Nombre d'embauches	**3 306**	**9 494**	3 633	10 510
Embauches de salariés temporaires (type CDD)	Nombre d'embauches	**50**	**2 345**	58	2 546
Embauches de salariés en contrat temporaires (type apprentissage et professionnalisation)	Nombre d'embauches	**102**	**778**	82	994
Nombre total de départs	Nombre de départs	**4 360**	**19 352**	4 382	19 097
Départs de salariés permanents	Nombre de départs	**4 196**	**16 653**	4 172	15 792
• Dont nombre de démissions	Nombre de départs	**2 449**	**11 831**	3 049	13 194
• Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	**1 069**	**2 867**	1 123	2 599
Départs de salariés temporaires (type CDD)	Nombre de départs	**36**	**2 102**	46	2 571
Départs de salariés en contrat temporaires (type apprentissage et professionnalisation)	Nombre de départs	**128**	**597**	164	734
Turnover des salariés ALTEN	%	**31,0 %**	**33,3 %**	NC	NC
Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	**408**	**- 1018**	NC	NC

Indicateur	Unités	France 2025	Groupe 2025	France 2024	Groupe 2024
DIVERSITÉ					
Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de femmes	**29,6 %**	**30,0 %**	30,4 %	29,9 %
	% de salariés de moins de 30 ans	**48,0 %**	**42,4 %**	52,8 %	45,6 %
	% de salariés entre 30 et 50 ans	**45,8 %**	**51,1 %**	42,9%	49,2 %
	% de salariés de plus de 50 ans	**6,2 %**	**6,5 %**	4,3 %	5,2 %
Écart de rémunération homme/femme	%	**7,4 %**	**9,1 %**	3,2 %	11,1 %
Ratio de rémunération totale annuelle	%	**17,38**	**22,16**	10,15	32,61
Pourcentage de salariés en situation de handicap dans l'effectif total	%	**1,0 %**	**1,0 %**	0,7 %	0,6 %
Nombre d'incidents de discrimination entre le 01/01 et le 31/12	nb	**0**	**11**	0	8
Pourcentage de femmes au sein du Conseil d'administration	%		**44,0 %**		44,4 %
Pourcentage de membres indépendants au sein du Conseil d'administration	%		**37,5 %**		37,5 %
RELATIONS SOCIALES					
Dépenses au titre de la formation effectuée	euros	**10 154 169**	**16 458 687**	8 888 874	14 471 132
Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	**1,6 %**	**0,8 %**	1,5 %	0,8 %
Pourcentage de dépenses en formation/chiffre d'affaires	%	**0,7 %**	**0,4 %**	0,7 %	0,4 %
Nombre total d'heures de formation	h	**171 421**	**696 965**	127 707	548 100
Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% d'hommes formés	**80,0 %**	**75,7 %**	33,5 %	31,5 %
	% de femmes formées	**72,2 %**	**74,1 %**	15,3 %	15,0 %
Pourcentage de salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année	% de salariés formés	**77,7 %**	**75,2 %**	48,9 %	46,5 %
Pourcentage de salariés ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation *(sur entretiens attendus)*	% de salariés	**76,9 %**	**78,6 %**	94,1 %	76,4 %
Pourcentage de salariés ayant suivi au moins une des formations/*e-learnng* traitantthème « Protection des données personnelles »	%	**24,4 %**	**50,2 %**	39,2 %	36,8 %

Indicateur	Unités	France 2025	Groupe 2025	France 2024	Groupe 2024
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ					
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	taux	**1,11**	**1,25**	1,54	1,11
Taux de gravité des accidents du travail	taux	**0,04**	**0,02**	0,04	0,02
Nombre d'heures de formation à la sécurité	h	**20 524**	**142 350**	17 523	63 970
Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	**2,3 %**	**1,5 %**	2,0 %	1,9 %
Nombre de maladies professionnelles déclarées	nb	**0**	**0**	1	7
DROITS HUMAINS					
Montant des amendes, pénalités et compensations pour dommages résultant d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement et les plaintes déposées entre le 01/01 et le 31/12	nb	**0**	**0**	0	0
Nombre de plaintes déposées par l'intermédiaire des canaux permettant aux membres du personnel de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations entre le 01/01 et le 31/12	nb	**0**	**5**	0	6
Nombre de signalements déposés auprès de dispositifs internes entre le 01/01 et le 31/12	nb	**0**	**11**	12	12
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES					
Nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'Ingénierie : CNJE ; Elles Bougent ; etc.	Nombre de partenariats	**26**	**209**	37	173
Nombre total de partenariats effectués avec des écoles sur l'année en cours	nb	**30**	**257**	38	201
Nombre total de partenariats effectués avec des ONG ou associations similaires sur l'année en cours	nb	**66**	**150**	43	113
Nombre de jours homme de mécénat de compétences	jour homme	**3 900**	**4 016**	3 710	3 881
Indicateurs environnementaux (Les indicateurs environnementaux 2024 ont été recalculés afin d'assurer un alignement méthodologique)					
ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE					
Scope 1	$tCO_2eq.$	**600**	**7 740**	650	8 650
Scope 2 *(market based)*	$tCO_2eq.$	**23**	**3 170**	15	3 760
Scope 3	$tCO_2eq.$	**60 900**	**140 400**	61 800	144 200
Quantité totale d'émissions de CO_2 *(market based)*	$tCO_2eq.$	**61 523**	**151 310**	62 465	156 610
SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL					
Part de surfaces certifiée ISO 14001	%	**69,1 %**	**46,6 %**	72,7 %	46,5 %

Indicateur	Unités	France 2025	Groupe 2025	France 2024	Groupe 2024
CONSOMMATION D'ÉNERGIE					
Consommation totale d'énergie	kWh	**10 031 889**	**26 928 949**	9 307 439	25 085 323
Consommation totale d'énergie par m²	kWh/m²/an	**137**	**96**	117	84
Consommation d'énergie d'origine renouvelable	kWh	**8 871 493**	**13 371 910**	8 446 883	13 548 927
Part d'électricité renouvelable dans la consommation totale d'électricité	%	**100 %**	**65,0 %**	100 %	58,9 %
% de m² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	**46,9 %**	**29,7 %**	46,8 %	25,8 %
Surface occupée	m²	**73 112**	**280 412**	79 792	297 407
DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS					
Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en train par collaborateur	kg. éq. CO_2	**2,5**	**27,3**	2,4	12,0
Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur	kg. éq. CO_2	**245**	**248**	254	326
Moyenne des émissions de CO_2 par km de la flotte de véhicules de fonction	g CO_2/km	**202**	**210**	215	221
DÉCHETS ET UTILISATION DE PAPIER					
% de surfaces couvertes par le tri sélectif	%	**80,5 %**	**72,3 %**	97,8 %	78,9 %
Quantité de papier consommé par collaborateur	kg/coll	**0,7**	**0,9**	0,7	0,8
Quantité totale de papier consommé	kg	**10 096**	**53 502**	9 370	43 802
% de papier recyclé ou certifié	%	**51,3 %**	**25,6 %**	85,5 %	39,4 %
Indicateurs de conduite des affaires					
CORRUPTION					
Nombre de condamnations pour violation des lois anticorruption et anti-pots-de-vin	nb	**0**	**0**	0	0
Nombre d'incidents de corruption confirmés	nb	**0**	**0**	0	0
CONTRIBUTION AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DES CLIENTS ET INNOVATION DURABLE					
Part d'activités durables pour les clients*	%	**NC**	**8 %**	NC	9 %
Part d'activités pour les clients supportant la décarbonation*	%	**NC**	**17 %**	NC	17 %
Part d'activités pour les clients dans les secteurs émetteurs demandant une transition*	%	**NC**	**12 %**	NC	18 %
Part d'activités pour les clients couvrant le social et la santé	%	**NC**	**3 %**	NC	NC
Part d'activités pour les clients sans impact environnemental positif visible*	%	**NC**	**60 %**	NC	37 %
Part d'Innovation durable dans les projets de R&D	%	**NC**	**36 %**	NC	31 %

* *Pour la définition de ces indicateurs et la méthodologie de l'analyse menée, se référer à la section 1.3.3 du présent rapport.*

7.8 GLOSSAIRE

Action au porteur : action détenue par un actionnaire dont l'identité n'est pas connue de la société émettrice.

Action au nominatif : action détenue par un actionnaire dont l'identité est connue de la société émettrice.

ACV : Analyse de Cycle de Vie.

ADP : Actions de Préférence**.**

AGV : véhicule à guidage automatique (en anglais *Automated Guided Vehicle*).

AMR : robot mobile autonome (en anglais *Autonomous Mobile Robot*).

Attribution gratuite d'actions (AGA) : opération par laquelle la Société attribue gratuitement, sans conditions de performance, des droits à actions. L'attribution définitive des actions est soumise à une condition de présence.

Attribution gratuite d'actions de performance (AGAP) : opération par laquelle la Société attribue gratuitement, sous conditions de présence et de performance, des droits à actions.

Autorité des Marchés Financiers (AMF) : autorité boursière française, publique et indépendante, qui a pour mission de veiller à la protection de l'épargne investie en produits financiers, à l'information des investisseurs et au bon fonctionnement des marchés.

Autodétention : action qu'une société détient de son propre capital. Les actions autodétenues sont privées de droit de vote et ne donnent pas droit au dividende.

BEV : véhicule électrique à batterie.

BI : *Business Intelligence*.

CA : chiffre d'affaires.

CDD : contrat de travail à durée déterminée.

CDI : contrat de travail à durée indéterminée.

CDP : *Carbon Disclosure Project*.

CEE : Comité d'Entreprise Européen.

CNJE : Confédération Nationale des Junior-Entreprises.

Code Middlenext : Code de gouvernement d'entreprise comprenant un ensemble de recommandations élaborées par Middlenext, tel que modifié dans sa version de septembre 2021, et auquel la Société se réfère.

Comité d'audit : ce comité est défini à la page 107.

Comité des rémunérations et des nominations : ce comité est défini à la page 109.

Comité RSE : ce comité est défini à la page 108.

Comptes consolidés : les comptes consolidés intègrent l'ensemble des comptes des sociétés formant le Groupe ALTEN, dans le but de présenter la situation financière comme si celles-ci ne formaient qu'une seule et même entité.

Comptes sociaux : les comptes sociaux correspondent aux comptes annuels de la Société, ALTEN SA, société holding du Groupe ALTEN.

Croissance organique : la définition est présentée en page 76 dans la section Croissance du chiffre d'affaires à données constantes (ou croissance organique).

CSE : Comité Social Économique.

CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) : Directive (EU) 2022/2464 du 14 décembre 2022 relative à la publication d'informations en matière de durabilité. La CSRD est entrée en vigueur pour le *reporting* à effectuer en 2025 au titre de l'exercice 2024 (Document d'enregistrement universel 2024).

CSSCT : Comité Social et Santé et Conditions de Travail.

CV : *Curriculum Vitae*.

Dividende : le dividende est la part du bénéfice net ou des réserves qui est susceptible d'être distribuée aux actionnaires. Son montant est proposé par le Conseil d'administration puis voté par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, après l'approbation des comptes de l'exercice écoulé.

DMA : analyse de double matérialité.

DNSH : abréviation de *Do No Significant Harm* qui signifie en français « ne pas causer de préjudice important ».

DPO : délégué à la protection des données.

Droit préférentiel de souscription (DPS) : avantage conféré par l'article L. 225-132 du Code de commerce à l'actionnaire d'une société anonyme lui permettant, pendant un délai donné, à l'occasion d'une augmentation de capital, d'exercer un droit de préférence à l'acquisition d'actions nouvelles dans les conditions prévues par l'Assemblée générale extraordinaire.

Droit de vote double : le droit de vote double déroge au principe légal selon lequel le nombre de voix attachées aux actions est obligatoirement proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent (principe : « une action égale une voix »). Il est présenté dans la partie Droit de vote double (article 14 des statuts).

Droits de vote théoriques : nombre total de droits de vote.

Droits de vote en AG (ou droits de vote exerçables) : nombre réel de droits de vote déduction faite des actions privées du droit de vote.

DUERP : Document unique d'évaluation des risques professionnels.

EPI : Équipements de Protection Individuelle.

ESG : Environnement, Social et Gouvernance.

FAQ : Foire Aux Questions.

FCP : Fonds Commun de Placement.

FCPE : Fonds Commun de Placement d'Entreprise.

FE : facteur d'émission.

Free Cash-Flow : la définition est présentée en page 76 dans la section Free Cash-Flow.

GES : Gaz à Effets de Serre.

GNL : Gaz Naturel Liquéfié.

Goodwill : la définition est présentée en page Note 3 dans la note 5 « Actifs non courants ».

GRI : *Global Reporting Initiative.*

HT : Hors taxes.

HSE : Hygiène Sécurité Environnement.

IA : l'Intelligence Artificielle (en anglais ***AI :*** *Artificial Intelligence*).

ICT : l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.

IFRS : *International Financial Reporting Standards.*

IMD : information en matière de durabilité.

IoT : internet des objets.

IRO : Impacts, risques et opportunités.

IT.ES : *Information Technology Enterprise Services.*

JV : Juste valeur.

KPI : indicateur de performance (en anglais K*ey Performance Indicator*).

LEI : le LEI est un identifiant unique et mondial sous forme d'un code alphanumérique à 20 caractères. Il est rattaché à des informations de référence clés. Développé par l'Organisation internationale de normalisation (ISO), le LEI est obligatoire pour toutes les transactions sur des instruments financiers cotés en Bourse : il permet d'identifier de façon claire et unique des entités juridiques participant à de telles transactions.

Mandataires sociaux : désignent le Directeur Général, le Président du Conseil d'administration, les Administrateurs et, le cas échéant, les éventuels Directeurs Généraux Délégués qui pourraient être nommés.

MBSE : Ingénierie système basée sur les modèles (en anglais *Model-Based Systems Engineering*).

MCO : Maintien en Condition Opérationnelle.

MES : système de gestion de la production (en anglais *Manufacturing Execution System*).

Méthode FIFO : méthode *first in first out*.

ML : *Machine Learning.*

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économiques.

ODD : objectifs de développement durable.

OIT : Organisation internationale du travail.

OPCVM : organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières, sont des véhicules d'investissement collectif. Ces organismes regroupent les capitaux de plusieurs investisseurs afin de les investir collectivement sur les marchés financiers, selon une stratégie définie.

PAC : Cabinet Pierre Audoin Conseil.

Participation : la participation se réfère à la possession ou à la détention d'une partie du capital social d'une société.

PEE : Plan d'Épargne Entreprise, c'est un dispositif d'épargne salariale.

Périmètre de consolidation : le périmètre de consolidation rassemble toutes les entités dont les comptes doivent être consolidés avec la société-mère du Groupe, ALTEN SA. Ce sont les entités qui sont contrôlées directement et indirectement par ALTEN SA et qui ne sont pas expressément exclues du périmètre de consolidation.

PMO : *Project Management Officer*.

Rachat d'action : une opération financière au cours de laquelle une entreprise acquiert ses propres actions en circulation sur le marché.

RCP : Comparaison des scénarios climatiques physiques (en anglais : *Representative Concentration Pathway*).

R&D : Recherche et Développement.

Règlement MAR : Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

Résultat opérationnel d'activité (ROA) : la définition est présentée en page 76 dans la section Résultat opérationnel d'activité.

RFID : identification par radiofréquence (en anglais *Radio Frequency Identification*).

RGPD : Règlement général sur la Protection des Données.

RH : ressources humaines.

RPS : risques psychosociaux.

RSE : Responsabilité sociétale d'entreprise.

RSI : Référent de Site Ingénieur.

SACC : Services Autres que la Certification des Comptes.

SBTi : *Science-based Targets Initiative.*

SI : Système d'information.

SME : Système de Management Environnemental.

Société : la Société est la société-mère, ALTEN SA.

Taux de marge opérationnelle d'activité : une mesure financière qui évalue la rentabilité opérationnelle d'une entreprise en pourcentage.

Trésorerie nette : la définition est présentée en page 76 (ou endettement net) dans la Trésorerie nette (ou endettement net).

UGT : Unités Génératrices de Trésorerie.

V2X : Véhicule-à-Tout (en anglais *vehicle-to-everything*).

V.I.E : Volontariat International en Entreprise.

Work Package : prestations, c'est-à-dire ensemble d'activités pour concevoir et réaliser des services ou produits, sous-traitées, pilotées au sein d'un projet en engagement de résultat impliquant, avec la Direction technique, ses méthodes et outils propres.

XMC : Nom d'une famille de microcontrôleur.

ALTEN
221 B boulevard Jean Jaurès
92100 Boulogne-Billancourt
France
www.alten.com

Conception graphique de ce document par PricewaterhouseCoopers Advisory

Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Crédits photos : Médiathèque ALTEN, Cyril Bailleul, Raphaël Dautigny, Augustin Detienne, Thomas Kiewning, Antoine Meyssonnier, Patrick Pichon, Daria Shevtsova, Anne Soulez. Adobe Stock : Vink Fan. Shutterstock : Aapsky, Artsiom P, Cavan-Images, Dabarti CGI, Denis Belitsky, DebSankar, Dongfang, Fotogrin, Franz12, Gorodenkoff, G-Stock Studio, Hitdelight, Hxdbzxy, Tharin Kaewkanya, Kite_rin, Master1305, Mr.alien001, NewJadsada, PeopleImages, Shutterstock AI, Spech, Wirestock Creators.

POUR EN SAVOIR + SUR
NOTRE VISION, NOS ENGAGEMENTS, NOS OPPORTUNITÉS
VISITEZ NOTRE SITE

alten.com