

DEVOteam GROUP

Document de Référence
Exercice clos le 31 décembre 2008



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 mars 2009 conformément aux dispositions de l'article 212-13 du règlement général de l'AMF.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles au siège social de Devoteam S.A. : 73, rue Anatole France – 92 300 Levallois–Perret

Tel : 01 41 49 48 48 – Fax : 01 70 99 02 63– www.devoteam.com
Finance@devoteam.com

1	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE.....	4
2	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	5
3	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES.....	5
4	FACTEURS DE RISQUE	6
5	INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	6
6	APERCU DES ACTIVITES	7
7	ORGANIGRAMME.....	10
8	PROPRIETE IMMOBILIERE, USINES ET EQUIPEMENTS	11
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT.....	12
10	TRESORERIE ET CAPITAUX	12
11	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES.....	12
12	INFORMATION SUR LES TENDANCES	12
13	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	12
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE.....	12
15	REMUNERATION ET AVANTAGES.....	13
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	14
17	SALARIES.....	14
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	15
19	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES.....	15
20	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMMETTEUR	15
21	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	69
22	CONTRATS IMPORTANTS.....	77

23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	77
24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	77
25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS.....	77
26	ANNEXE SUR LE CONTROLE INTERNE	77
27	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE.....	89
28	DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL.....	90
29	RAPPORT DE GESTION A L'ASSEMBLEE GENERALE	91
30	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX.....	102
31	COMPTES SOCIAUX DEVOTEAM SA	104

1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

1.1 Responsable du Document de Référence

Stanislas de Bentzmann, Président du Directoire

1.2 Déclaration de la personne responsable du Document de Référence

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion, figurant en page 91 du présent document, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Les contrôleurs légaux ont certifié sans réserve les comptes des exercices couverts par le prospectus avec les observations suivantes :

Les informations financières historiques (comptes consolidés de l'exercice 2006) présentés dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 11 avril 2007 sous le numéro D07-307 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, qui contient l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 5.7 aux états financiers qui expose le reclassement d'un contrat de capitalisation d'un montant de 9 090 K€ en « Autres actifs financiers courants » au 31 décembre 2006 suite aux précisions données par l'AMF. Au 31 décembre 2005, ce contrat était analysé en « Trésorerie et équivalents de trésorerie. »

Le 25 mars 2009
Stanislas de Bentzmann

2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Titulaires	Date du 1 ^{er} mandat	Date d'expiration du mandat en cours
KPMG Audit – KPMG S.A. 1, cours Valmy 92923 La Défense Cedex <i>représenté par Jean-Pierre Valensi</i>	1999	AG statuant sur les comptes de 2010
NSK Fiduciaire 11, rue de Mogador 75009 Paris <i>représenté par Manuel Navarro</i>	2001	AG statuant sur les comptes de 2013
Suppléants	Date du 1 ^{er} mandat	Date d'expiration du mandat en cours
Cabinet Cefreco ⁽¹⁾ 101, avenue Auber 94400 Vincennes	2003	AG statuant sur les comptes de 2010
M. Jean-Thierry Roumagne 5, Place Hoche 24000 Périgueux	2001	AG statuant sur les comptes de 2013

(1) : Nommé pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, parti à la retraite

2.2 Honoraires perçus

Le détail des honoraires perçus par les Commissaires aux comptes est présenté en section 9.3 de l'Annexe aux états financiers consolidés.

3 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2008	31.12.2007
Chiffre d'affaires	459,5	370
Marge d'exploitation ⁽¹⁾ <i>en % du CA</i>	40,3 8,8%	31,3 8,5%
Résultat opérationnel courant <i>en % du CA</i>	39,5 8,6%	30,5 8,2%
Résultat part du groupe	19,2	19,5
Résultat par action (en €)	1,88	1,97
Dividendes ⁽²⁾	3,0	3,0
Trésorerie ⁽³⁾	90,5	59,8

(1) *Résultat opérationnel courant hors impact des stocks options et de l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions*

(2) *Dividendes proposés au titre de l'exercice 2008*

(3) *Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements financiers inclus dans les autres actifs financiers courants, net des découverts bancaires.*

4 FACTEURS DE RISQUE

Les risques opérationnels sont décrits dans la section 6.2 du Rapport de Gestion. Après revue de ses risques par la Société, celle-ci considère qu'il n'existe pas d'autres risques significatifs hormis les éléments suivants :

Fluctuation du cours de l'action

Le cours de l'action Devoteam connaît une forte volatilité depuis son introduction en bourse en 1999, à l'instar des actions des sociétés technologiques.

Tout événement concernant le marché boursier, la conjoncture économique, le secteur des technologies de l'information et ses perspectives de croissance, un concurrent, et/ou les variations des résultats du Groupe est susceptible d'entraîner des fluctuations importantes du cours de l'action.

Faits exceptionnels et litiges

Les litiges susceptibles de générer une sortie de ressource future pour le Groupe sont provisionnés conformément à IAS37. A la connaissance de Devoteam, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage ou fait exceptionnel susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la Société et du Groupe.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

5.1 Historique et évolution de l'émetteur

<p>Raison sociale : Devoteam Immatriculation : RCS Nanterre 402 968 655 depuis sa constitution le 07/12/1995 Durée de vie : 99 ans Forme juridique : Société Anonyme d'origine française régie par le droit français Siège social : 73, rue Anatole France - 92 300 Levallois Perret Téléphone : 01 41 49 48 48 Introduction en bourse : le 28/10/99 à 16,1 € Cotation : Euronext Paris (compartiment C) Capitalisation : 100,1 M€ au 31/12/08 Indices : IT.CAC, CAC TECHNOLOGY, CAC SOFT. & C. S., CAC MID & SMALL 190, SBF 250. Codes : ISIN (FR 0000073793), Reuters (DVTM.PA), Bloomberg (DEVO FP)</p>

Principaux faits marquants :

1995 : Création de DEVOTEAM, société de services en télécoms et réseaux d'entreprise
1997 : Lancement de l'Université Permanente et d'une offre d'architecture et de pilotage des SI
1998 : Ouverture de bureaux en région ; démarrage d'une offre d'architecture e-Business
1999 : Introduction en Bourse ; développement en Belgique
2000 : Implantations en Espagne, Hollande et Grande Bretagne
2001 : Offre de conseil en sécurité du SI et acquisition de XP Conseil
2002 : Acquisition de Siticom, groupe de conseil européen en réseaux & télécoms
2003 : Réorganisation de Devoteam en 2 pôles : Consulting et Solutions
2004 : Démarrage des activités de Devoteam au Middle East
2005 : Reprise de l'informatique des Laboratoires Pierre Fabre & démarrage de l'infogérance
2006 : Développement soutenu à l'international (Scandinavie, Benelux, Maroc). Emission d'OBSAR
2007 : Renforcement dans les télécoms avec l'acquisition d'auSystems et l'outsourcing d'un centre de développement de Nokia Siemens Networks en Belgique
2008 : Développement sur les pays émergents avec le démarrage de nouvelles activités en Afrique du Nord et des acquisitions en Turquie et en Russie
2009 : Implantation en Allemagne avec l'acquisition de Danet

Présence internationale

Devoteam s'est développée depuis mi 1999 hors de France et est présente aujourd'hui :

- au travers de filiales dans 24 pays d'Europe, du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord ;
- dans le reste de l'Europe, grâce au réseau ITIC qu'elle anime (International Telecommunications & IT Consulting Group).

Compte tenu de la taille des implantations étrangères, celles-ci ont en général une dominante : Business Consulting (Autriche, Danemark, Moyen-Orient, République Tchèque) ou Technology Consulting (Angleterre, Benelux, Italie, Espagne, Maroc, Suède, Suisse, Russie).

Evolution du chiffre d'affaires par région géographique

	2006	2007	2008
France	65%	55%	52%
Benelux	13%	14%	17%
Scandinavie	11%	12%	11%
Autres pays	11%	19%	20%
Total (en m€)	267	370	460

5.2 Investissements

Devoteam exerce une activité de services qui nécessite peu d'investissements. Aussi, ses cash-flows contribuent d'abord à financer le besoin en fonds de roulement nécessaire à sa croissance et ensuite ses acquisitions qui lui permettent de se développer sur de nouveaux marchés, notamment à l'étranger.

Depuis 3 ans, Devoteam a renoué avec une politique d'acquisitions ambitieuse à l'international, où le Groupe enregistre de meilleures performances en croissance et profitabilité et mené une dizaine d'acquisitions ayant généré près de 40M€ de goodwill, principalement au Royaume-Uni et en Suède qui représentent respectivement 8,3M€ et 6,3M€ de goodwill (plus de détails au § 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

En 2006, Devoteam a enregistré une relation commerciale chez DVO d'un montant de 2,1M€. Sur la période, les investissements se répartissent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2006	2007	2008
Coûts des Acquisitions	18,0	11,4	10,5
Autres investissements (1)	5,6	3,7	5,3

(1) acquisitions d'immobilisations (cf. note 5.1 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31/12/08)

Au premier trimestre 2009, Devoteam a également acquis la société Danet en Allemagne.

6 APERCU DES ACTIVITES

6.1 Principales activités

Né en 1995, Devoteam ambitionne de devenir une société européenne multi-spécialiste, centrée sur les technologies des infrastructures applicatives, middleware et réseaux.

Devoteam offre à ses clients un accompagnement sur mesure couvrant les aspects techniques, organisationnels et financiers de leurs projets et est organisé en 2 pôles d'activité (Business Consulting et Technology Consulting), qui représentent respectivement environ 20% et 80% du chiffre d'affaires du groupe.

La répartition du chiffre d'affaires par activité est précisée à la note 6.2 des états financiers.

Business Consulting

L'activité de Business Consulting est réalisée principalement sous la marque Devoteam Consulting et regroupe plus de 500 consultants en Europe, en Afrique du Nord et au Moyen Orient.

Devoteam Consulting est un cabinet de conseil spécialisé dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication dont l'offre est bâtie sur quatre piliers :

- Stratégie des Systèmes d'Information
- Transformation de l'IT et de l'infrastructure
- Télécoms et médias
- Sécurité du Système d'Information

Devoteam Consulting est totalement indépendant de tous fournisseurs ou financiers extérieurs.

Technology Consulting

L'activité de Technology Consulting est réalisée principalement sous la marque Devoteam Solutions et regroupe plus de 3 000 consultants en Europe, en Afrique du Nord et au Moyen Orient.

Dans ce cadre, le Groupe Devoteam fait bénéficier ses clients de l'expertise technique de ses consultants sur les domaines suivants :

- Conception d'Infrastructure
- Management d'Infrastructure
- Sécurité des Infrastructures
- Open Source
- R&D Telecom
- Missions d'audit
- SOA et urbanisme

Le pôle Technology Consulting propose également une offre totalement externalisée (infogérance) sous la marque DVO (Devoteam Outsourcing).

Devoteam Solutions a signé des partenariats privilégiés avec de grands éditeurs de logiciels. Ils permettent de mettre en œuvre des projets clefs en main pour les clients, grâce à un haut niveau de compétences des consultants de Devoteam, en se certifiant notamment sur ces technologies.

Principaux partenaires : BMC, HP, IBM, Microsoft, Symantec.

Indicateurs de performance

Les principaux indicateurs de performance des activités de Devoteam sont les suivants :

- le nombre de jours facturables (fonction du nombre de consultants et du droit du travail de chaque pays) ;
- le nombre de jours effectivement facturés (fonction du taux d'utilisation des consultants et donc de la capacité du management à assurer un carnet de commandes en ligne avec les recrutements) ;
- la marge sur jour vendu (calculée par différence entre le coût d'un consultant et le prix auquel il est facturé au client) ;
- le niveau des coûts de structure nécessaires à la bonne gestion des activités productives.

6.2 Principaux marchés

Telecom

Le Groupe Devoteam a une position historique dans le secteur des Télécoms. Né de la dérégulation des télécommunications, le groupe est aujourd'hui un partenaire complet qui s'engage au quotidien auprès des opérateurs pour les aider à construire les services de demain.

Le Groupe Devoteam propose une offre étendue sur l'ensemble du secteur télécoms et intervient auprès de l'ensemble des acteurs du marché :

- Les opérateurs de transmission de données, de téléphonie fixe,
- Les opérateurs de téléphonie mobiles et MVNO,
- Les fournisseurs d'accès et de services internet,
- Les câblo-opérateurs,
- Les opérateurs de boucles locales,
- Les départements internes de grandes entreprises,
- Les constructeurs et équipementiers,
- Les centres d'étude et de recherche.

La complémentarité des branches Business Consulting et Technology Consulting permet au Groupe de proposer des prestations adaptées aux différents métiers : stratégie, marketing produit, gestion de la relation client, conception de nouvelles offres, pilotage, mise en œuvre et exploitation des infrastructures, des réseaux ou des systèmes d'informations, et intégration grâce à la création en 2005 d'un centre d'intégration dédié aux Télécoms.

En 2008, Devoteam a réalisé 35% de son chiffre d'affaires dans les Telecom (contre 33% en 2007). Ce qui représente une croissance de 31% (en valeur absolue), résultant de la croissance organique du secteur, ainsi que de la contribution des acquisitions (auSystems, Teligent) et d'un contrat d'outsourcing (NSN) signés en 2007/2008.

En 2009, l'acquisition de Danet en Allemagne renforce à nouveau la part du chiffre d'affaires de Devoteam réalisé dans les Telecoms.

Services Financiers

Le Groupe Devoteam est présent dans les grands métiers de la banque assurance :

- Banques de détail
- Banques de financement et d'investissement
- Banques privée et gestion d'actifs
- Compagnies d'assurance et mutuelles

Face aux grands enjeux du secteur de la finance (évolutions réglementaires, concentration des acteurs, gestion de la relation client, renouvellement des effectifs) qui sont autant d'impacts pour les systèmes d'information, le Groupe Devoteam est organisé par pôle d'activité.

Chaque pôle est constitué de consultants spécialisés ayant développé une double compétence technique et fonctionnelle. Ils ont en particulier développé des expertises liées à l'évolution des cadres réglementaires (Bâle II, IAS, Sarbanes-Oxley) et par conséquent des compétences très pointues en sécurité (intégrité et historisation des données, plans de continuité d'activité).

En 2008, les services financiers ont représenté une part moindre dans le chiffre d'affaires du groupe (19% contre 22 % en 2007), en raison de la crise rencontrée par les clients bancaires. Ce marché a connu à la fois une baisse des volumes et une pression sur les prix.

Autres (Industrie et services, Energie et Services Publics)

Le secteur *Industrie et Services* est organisé en agences spécialisées sur les métiers de nos clients, dont les principales sont :

- Grande Distribution
- Transports et Automobile
- Aéronautique
- Pharmacie

Dans le secteur des *Services Publics*, le Groupe Devoteam offre à ses clients une forte compétence dans le domaine de l'e-administration, en s'appuyant sur son expérience en Scandinavie où ses équipes ont activement participé au développement de la dématérialisation des processus administratifs.

Dans le secteur de l'Énergie, le Groupe Devoteam a acquis des positions fortes dans le secteur de la production énergétique à travers les expertises suivantes :

- Urbanisme/EAI,
- Développement d'applications orienté web,
- Mise en œuvre d'outils de management,
- Conseil sur les problématiques d'infrastructure et de sécurité.

L'ensemble de ces secteurs a représenté 46% du chiffre d'affaires de Devoteam en 2008.

Clients

Devoteam travaille pour plus de 800 clients et génère environ 42% de son activité avec les dix principaux d'entre eux : BNP Paribas, CA-LCL, EDF, Ericsson, GDF, ORANGE, Nokia Siemens Networks, Pierre Fabre, SFR, Société Générale.

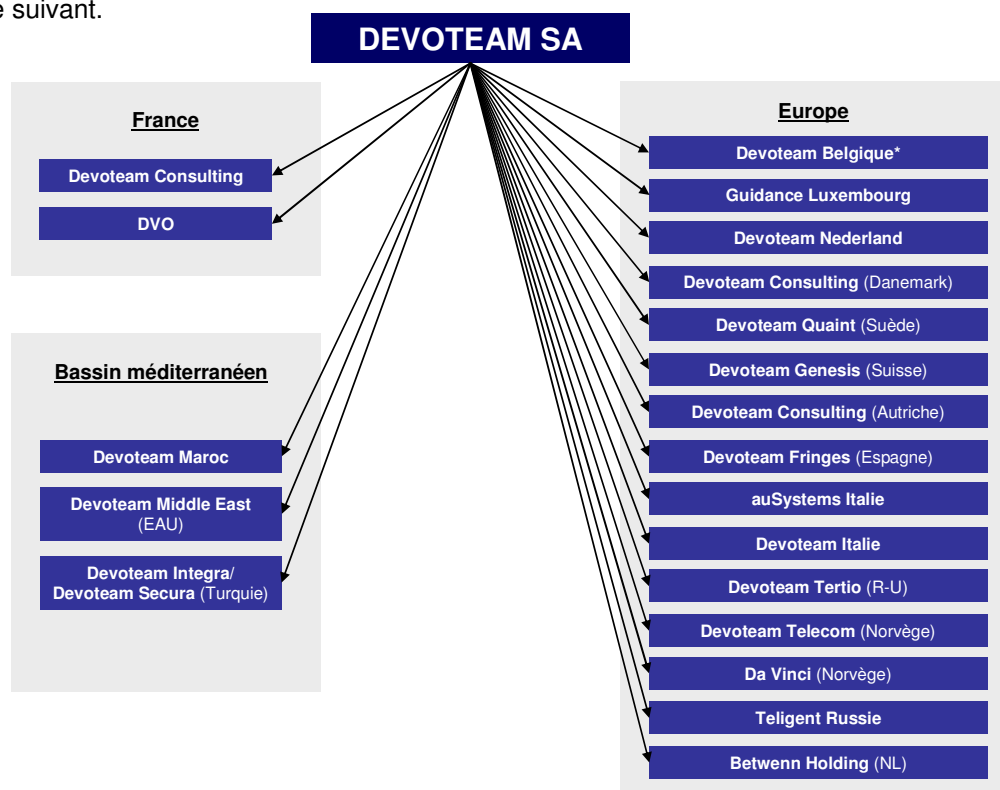
La répartition sectorielle des clients est la suivante depuis 3 ans (*information non comptable*) :

	2006	2007	2008
Télécoms	24%	33%	35%
Institutions financières	24%	22%	19%
Industrie	18%	17%	16%
Services	17%	14%	21%
Energie et Secteur Public	17%	14%	9%
Total	100%	100%	100%

7 ORGANIGRAMME

Devoteam SA assure la double fonction de holding du groupe et d'entité opérationnelle pour l'activité Technology Consulting en France. Le tableau des filiales et participations au 31/12/08 figure en note 4.1 des états financiers.

Les entités ayant réalisé en 2008 un chiffre d'affaires supérieur à 1% du CA consolidé sont représentées dans le diagramme suivant.



* Devoteam Belgique regroupe les trois entités belges du groupe qui seront fusionnées au 30 juin 2009 avec effet rétroactif au 01 janvier.

L'organisation économique du groupe est présentée dans la note 6.2 aux états financiers.

Dans le cadre des synergies instaurées entre les sociétés du groupe, différentes formes de collaboration sont mises en œuvre :

- partage de locaux, soutien logistique, mise en commun d'outils de gestion, de systèmes d'information et de certaines équipes de support à l'activité ;
- engagement par Devoteam SA de toutes les dépenses concernant le management du groupe (Directoire, direction financière, consolidation, développement...) et de certaines dépenses spécifiques liées au groupe (événement au niveau du groupe, communication, knowledge management...) ;
- prêts et avances de trésorerie de Devoteam SA à ses filiales afin de financer leurs besoins en fonds de roulement ;
- prestations de services effectuées par des consultants d'une société au profit d'une autre.

La nature et le volume des flux liés aux conventions réglementées sont détaillés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (section 20-3 du présent document de référence).

8 PROPRIETE IMMOBILIERE, USINES ET EQUIPEMENTS

Devoteam ne détient pas d'immobilier en propre. Le siège social de Devoteam S.A. est situé à Levallois-Perret dans plusieurs bâtiments, pour une superficie totale d'environ 7 800 m² au 31/12/08.

Devoteam loue également des bureaux à Massy (91), à Lyon, Toulouse, Nantes, Rennes, Lannion et Castres pour une superficie totale de 12.000 m² au 31/12/08. A l'étranger, les principales implantations (y compris surfaces non utilisées) de Devoteam au 31/12/08 étaient les suivantes (*information non comptable*) :

Emplacement	Surface m2	Emplacement	Surface m2
Norvège	2548	Autriche (Vienne)	675
Oslo	1197		
Grimstad	1291	République Tchèque (Prague)	72
Kristiansand	60		
Suède (Stockholm)	400	Pologne (Varsovie)	174
Danemark (Copenhague)	2352	Belgique	3845
		Bruxelles	925
Royaume-Uni	686	Herendals	2500
Londres (Essex Road)	372	Leuven	420
Newbury	193	Luxembourg	613
Manchester	28		
Fareham	93	Hollande (Amsterdam)	1292
Italie	961	Espagne	1080
Milan	496	Madrid (Almatea)	1050
Gênes	15	Valence	30
Rome	300	Algérie (Alger)	90
Palerme	150		
		EAU (Dubai)	725
Suisse	768	Dubai	153
Zurich	218	Saudi	402
Berne	530	Amman	170
Geneve	20		
		Maroc	1250
Russie	487	Rabat (Devoteam Services)	620
Moscou	465	Rabat (Devoteam MIT)	630
Krasnodar	22		
Turquie (Istanbul)	1000	Allemagne (Danet*)	15101
		Weiterstadt	11476
		Munich	769
		Cologne	530
		Hamburg	498
		Stuttgart	778
		Brighton	222
		Vienna (of which 319 sub-leased out)	828

Danet* : société acquise au premier trimestre 2009.

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

L'analyse de la situation financière et du résultat figure dans le Rapport de Gestion attaché (section 29).

10 TRESORERIE ET CAPITAUX

L'analyse de la trésorerie est développée dans le Rapport de Gestion.

11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

Devoteam n'a pas d'activité notable en matière de recherche et de développement et pas de dépendance matérielle à l'égard de brevets ou de licences.

12 INFORMATION SUR LES TENDANCES

Les perspectives 2009 sont détaillées dans le 1.4 du Rapport de Gestion.

13 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

L'objectif de Devoteam au 1^{er} semestre 2009 est de stabiliser son chiffre d'affaires par rapport au 1^{er} semestre 2008 et de maintenir une Marge d'Exploitation supérieure à 5%.

14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

14.1 Organes d'administration

Directoire

Le Directoire de Devoteam est composé de 2 membres - Stanislas et Godefroy de Bentzmann - qui dirigent la société depuis sa création et ne détiennent pas de mandats en dehors du Groupe.

Ils sont représentés aux organes de direction de l'ensemble des filiales du Groupe. Ils n'ont pas d'autre expérience notable, ni d'autres mandats ou fonctions exercés en dehors de Devoteam.

Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est composé de 7 membres au 31/12/08, dont l'expérience en matière d'administration et de direction est la suivante :

Michel Bon exerce des postes de direction ou d'administration depuis 1978 : il a notamment été Directeur Général puis Président de Carrefour (1985-1992), Directeur général de l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE, 1993-95) et Président de France Télécom (1995-2002).

Bertrand de Bentzmann a été président d'une société de 500 personnes (Béraud-Sudreau) de 1985 à 1998 et Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Bordeaux jusqu'en 2001 et de la C.R.C.I d'Aquitaine jusqu'en 2002.

Philippe Tassin a été notamment Directeur de l'informatique, des télécoms et des systèmes d'information de Michelin (1987-1997).

Yves de Talhouët a été notamment Président d'Oracle France (2004-2006) et Vice Président Consulting, System Integration d'Atos pour la région EMEA (6.000 personnes, 550M\$ de CA) entre 2002 et 2004. Il est actuellement Président de Hewlett-Packard France.

Vincent Montagne est président directeur général de la société Média Participations, qui est la principale société d'édition de bandes dessinées en Europe.

Patrice de Talhouët a occupé des postes de directeur financier de divisions chez Alcatel puis chez Mars Unisabi.

Roland de Laage est secrétaire général de Devoteam depuis sa création.

La liste des mandats en cours ou expirés des membres du Conseil de Surveillance figure au § 6.1 du Rapport de Gestion.

Adresse professionnelle et fonction dans la société émettrice

Les membres du Directoire sont basés au siège social de Devoteam et assurent la direction du Groupe.

Les membres du Conseil de Surveillance n'ont pas de fonction permanente au sein de Devoteam, hormis Roland de Laage, aussi domicilié au siège social.

Il est précisé que les liens familiaux existants entre les membres des organes d'administration sont les suivants :

- Godefroy et Stanislas de Bentzmann sont fils de Bertrand de Bentzmann ;
- Patrice et Yves de Talhouët sont frères ;

A la connaissance de la société et au cours des cinq dernières années, aucun membre du Directoire ou du Conseil de Surveillance de la société :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités administratives ;
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

14.2 Conflits d'intérêts

A la connaissance de la société et à la date du présent document de référence :

- il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres des organes de direction et de surveillance de la société à l'égard de cette dernière et leurs intérêts privés et /ou d'autres devoirs ;
- il n'existe aucun contrat ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre des organes de direction et de surveillance de la société a été nommé en cette qualité ;
- les règles concernant les restrictions ou interdictions d'intervention des organes de direction et de surveillance de la société sur des opérations sur les titres de la société, pour lesquelles ils disposent d'informations non encore rendues publiques, sont celles prévues par la loi.

Les membres du Directoire sont liés par un pacte d'actionnaires et agissent de concert (cf. Informations et Décisions 199C2039 du 23/12/99 ; Avis CMF n°202C0234 du 27 février 2002). Ce pacte a été renouvelé le 23/12/06 en intégrant une stipulation de conservation minimale de 20% du capital (clause Dutreil).

Les membres du Directoire ont signé un engagement de conservation Dutreil avec Yves de Talhouët le 19/12/08 qui porte aussi sur 20% du capital de Devoteam.

Une partie des titres des membres du Directoire sont nantis.

15 REMUNERATION ET AVANTAGES

Les rémunérations des organes d'administration et de direction sont décrites au 6.1 du Rapport de Gestion.

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Devoteam SA est une société de droit français à Directoire et Conseil de Surveillance.

16.1 Fonctionnement des organes

Le fonctionnement des organes d'administration et de direction figure dans le Rapport sur le Contrôle Interne.

16.2 Contrats de services

Les contrats de services liant les membres du Conseil à Devoteam sont décrits dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementées, figurant au chapitre 20.3.

16.3 Comités d'audit et de rémunération

Les comités d'audit et de rémunération sont présentés dans le Rapport sur le Contrôle Interne.

16.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise

Devoteam se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur.

17 SALARIES

17.1 Evolution et répartition des effectifs

L'évolution des effectifs par type de fonctions depuis trois ans a été la suivante :

	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2006
Consultants	3.680	3.450	2.420
Structure	598	490	390
Total	4.278	3.940	2.810

La répartition des consultants par zone géographique était la suivante à fin 2008 :

France	Benelux	Europe du Nord (R-U + Scandinavie)	Europe du Sud (Italie + Espagne)	Autres	Total
2.127	399	357	450	347	3.680

17.2 Participation au capital et stock options des mandataires sociaux

La participation au capital social et les stocks options des dirigeants est fournie en section 21.1 du présent document et au 4.2 du Rapport de gestion.

17.3 Intéressement, participation, stock options et actionnariat salarié

Devoteam SA bénéficie d'un accord de participation, qui n'a pas donné lieu à versement au titre de 2008 et d'un accord d'intéressement, qui couvre les exercices 2006 à 2008. Le montant de l'intéressement comptabilisé au titre de l'exercice 2008 s'élève à 296K€.

Par ailleurs les salariés sont titulaires d'options, de BSPCE et d'actions de Devoteam décrits au chapitre 21.1.

Instruments optionnels consentis en 2008 aux mandataires sociaux et aux dix salariés de la société (Top 10) qui en ont reçu le plus grand nombre :

Néant

Instruments optionnels levés en 2008 par les mandataires sociaux et les dix salariés de la société (Top 10) qui en ont levé le plus grand nombre :

Options / BCE levés	Nombre	Prix moyen pondéré (€)
S. de Bentzmann	25.000	5
G. de Bentzmann	-	-
R. de Laage de Meux	-	-
Top 10 salariés	45.403	6,15

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 Répartition du capital et des droits de vote

Jusqu'à l'introduction d'un droit de vote double à l'Assemblée Générale du 18/05/06, la différence entre le nombre de droits de vote et le nombre d'actions résultait de l'auto-détention.

L'évolution des principaux actionnaires de la société est détaillée au § 4.2 du Rapport de Gestion.

18.2 Droits de vote doubles

Les conditions d'octroi d'un droit de vote double font partie d'une clause statutaire décrite au 21.2.

Les principaux actionnaires personnes physiques ou assimilées de la société (notamment le Directoire, Tabag et une partie des salariés) étant pour la plupart inscrits au nominatif depuis plus de 2 ans, bénéficient d'un droit de vote double.

18.3 Contrôle de l'émetteur

Les membres du Directoire sont liés par un pacte d'actionnaires décrit au 14.2. Ils détiennent conjointement 33,29% des droits de vote au 31/12/08, mais ne contrôlent pas le capital de Devoteam.

19 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Les opérations avec des apparentés sont détaillées aux notes 4-1 et 7-3 des états financiers ainsi qu'en section 7 du présent document de référence.

20 INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMMETTEUR

20.1 Informations financières historiques

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence : les comptes consolidés des exercices 2006 et 2007 ainsi que les rapports d'audit correspondant, établis respectivement selon les principes comptables applicables en France et selon les principes IFRS et figurant respectivement aux pages 27 à 63 et 21 à 74 des documents de référence n° D.07-0307 déposé auprès de l'AMF le 11 avril 2007 et n° D.08-0301 déposé auprès de l'AMF le 25 avril 2008.

20.2 Etats financiers

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés

I. Bilan consolidé au 31/12/2008

ACTIF (Montants en milliers d'euros)	Note	2007	2008
Goodwill	5.2	56 689	65 245
Autres Immobilisations Incorporelles	5.1	4 543	4 059
Immobilisations Corporelles	5.1	6 815	9 010
Actifs Financiers	5.3	3 946	4 884
Titres Mis en Equivalence	5.4	79	106
Impôts Différés actifs	5.8	3 821	2 099
Autres Actifs non courants	5.5	16	2
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		75 909	85 405
Créances Clients	5.6	173 063	159 394
Autres Créances	5.6	11 428	13 879
Créances d'impôt exigible	5.6	706	2 358
Autres Actifs Financiers Courants (*)	5.7	1 882	11 457
Trésorerie et Equivalents de Trésorerie	5.7	61 755	82 823
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		248 834	269 911
TOTAL ACTIF		324 742	355 316

(*) Les autres actifs financiers courants incluent les contrats de capitalisation

PASSIF (Montants en milliers d'euros)	Note	2007	2008
Capital social	5.9	1 524	1 540
Prime d'émission	5.9	9 491	10 125
Réserves consolidées	5.9	72 075	87 606
Actions propres	5.9	-2 952	-4 090
Réserve de conversion	5.9	-359	-1 940
Résultat consolidé	5.9	19 464	19 184
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AU GROUPE		99 244	112 425
Intérêts Minoritaires	5.1	2 271	1 674
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		101 515	114 099
Emprunts et dettes financières à long terme	5.11	57 333	57 946
Provisions non courantes	5.12	2 697	4 300
Impôts différés passifs	5.8	912	564
Autres passifs non courants	5.5	8 489	9 925
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		69 431	72 734
Emprunts et dettes financières à court terme	5.6	2 589	3 608
Provisions courantes	5.12	1 849	6 848
Dettes Fournisseurs	5.6	31 478	41 952
Dettes fiscales et sociales	5.6	80 136	80 821
Dettes d'impôt exigible	5.6	4 515	960
Autres dettes	5.6	33 229	34 294
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		153 796	168 483
TOTAL DES PASSIFS		223 227	241 217
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		324 742	355 316

II. Compte de résultat consolidé au 31/12/2008

<i>Montants en milliers d'euros, sauf résultat par action</i>	<i>Note</i>	2007*	2008
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	6.2	369 895	459 482
Reprises provisions		838	395
Autres produits	6.3	624	1 350
PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS		371 357	461 227
Achats marchandises		-10 908	-13 008
Autres achats et charges externes		-88 750	-112 842
Impôts taxes et versements assimilés		-7 032	-8 317
Salaires et traitements et charges sociales	6.4	-230 543	-283 366
Dotations aux amortissements sur immobilisations	5.1	-2 363	-2 953
Dépréciations sur créances courantes		-324	-241
Autres charges		-153	-226
CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES		-340 073	-420 952
MARGE D'EXPLOITATION		31 283	40 275
Rémunérations fondées sur des actions	6.4	-130	-41
Amort. des relations clientèle acquises lors des regroup. d'entreprises		-650	-712
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		30 503	39 522
Autres produits opérationnels	6.5	472	631
Autres charges opérationnelles	6.5	-1 812	-7 441
RESULTAT OPERATIONNEL		29 163	32 712
Produits financiers	6.6	2 826	3 240
Charges financières	6.6	-4 396	-5 522
RESULTAT FINANCIER		-1 570	-2 282
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	5.4	50	-250
RESULTAT AVANT IMPOTS		27 644	30 180
Charge d'impôt sur le résultat	6.7	-7 553	-10 190
RESULTAT		20 091	19 990
Attribuable à :			
Actionnaires de la sociétés mère		19 464	19 184
Intérêts minoritaires		627	806
Résultat par action (en €)	5.13	1,97	1,92
Résultat dilué par action (en €)	5.13	1,88	1,88

(*) La présentation au compte de résultat 2007 du poste dotation aux provisions a été modifiée, se reporter à la note 5.12

III. Tableau de flux de trésorerie relatif aux comptes du 31/12/2008

<i>Montants en milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	2007	2008
Résultat		20 090	19 990
Ajustements :			
Résultats des entreprises mises en équivalence		-50	250
Charge d'impôt		7 553	10 190
Amortissements et provisions		2 449	9 746
Autres éléments sans effets sur la trésorerie		144	-113
Résultats de cessions d'actifs		-30	53
Charges et produits d'intérêts nets		2 912	2 586
Variation du besoin en fonds de roulement		-43 154	23 979
Intérêts versés		-2 734	-2 844
Impôts versés		-3 660	-13 139
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		-16 480	50 697
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		-3 685	-4 461
Acquisition d'actifs financiers		-1 168	-13 133
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		70	26
Dividendes reçus		221	
Cession d'actifs financiers		39 643	1 226
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	7.1	-3 296	-8 333
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		31 785	-24 675
Produit de l'émission d'actions		1 100	650
Remboursements d'emprunts		-1 442	-526
Emission d'emprunts		202	70
Dividendes versés		-2 437	-2 993
Opérations sur actions propres		-419	-1 231
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		-2 996	-4 030
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie		12 309	21 993
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		47 134	59 229
Effet de la variation du taux de change	7.2	-213	-1 537
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		59 229	79 685
Réconciliation avec la trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan			
<i>Découverts bancaires</i>		2 526	3 138
<i>Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan</i>		61 755	82 823
<i>Placements financiers inclus dans les autres actifs financiers courants</i>		607	10 828
<i>Trésorerie nette à la clôture</i>		59 836	90 513

IV. Etat des profits et pertes comptabilisés au titre de l'exercice clos le 31/12/08

<i>Montants en milliers d'euros</i>	2007	2008
Ecart de conversion	-264	-1 581
Gains net d'impôt sur la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	-282	-
Actif/Passif financier net d'impôt sur couverture de flux de trésorerie	198	-1 002
Ecart actuariels nets d'impôt sur les avantages long terme	357	278
Profits et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	9	-2 305
Résultat de la période	20 090	19 990
Total des produits / charges comptabilisés au titre de la période	20 099	17 685
Attribuable aux :		
Porteurs de capitaux propres de la société mère	19 473	16 879
Intérêts minoritaires	626	806

V. Annexe aux états financiers consolidés

Notes aux états financiers consolidés pour la période close le 31 décembre 2008

(Montants exprimés en milliers d'Euros, sauf mention expresse)

NOTE 1 - NATURE DE L'ACTIVITE ET FAITS CARACTERISTIQUES

Devoteam S.A. (la société) créée en 1995, est une société anonyme régie par les dispositions de la loi française.

Devoteam est un groupe de sociétés de conseil et d'ingénierie spécialisé dans les technologies de l'information. Les états financiers consolidés de la société pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2008, comprennent la société et ses filiales (appelées « le groupe ») ainsi que la quote-part du groupe dans les entreprises associées et sous contrôle conjoint.

Les principaux faits marquants de l'exercice sont l'acquisition par le Groupe des sociétés Turques Intégra et Secura, de la société Russe Teligent, de la totalité des minoritaires de la société Norvégienne Da Vinci ainsi que la prise de contrôle via l'exercabilité puis l'exercice d'un call sur le sous groupe Between, basé en Hollande.

Les états financiers ont été arrêtés par le directoire du 6 mars 2009 et seront soumis à l'assemblée générale du 28 avril 2009.

NOTE 2 - METHODES ET PRINCIPES DE CONSOLIDATION

2.1 – Déclaration de conformité

Les principes *IFRS* retenus sont ceux qui ont été adoptés et ont fait l'objet d'une publication au *Journal Officiel de l'Union Européenne* avant le 31 décembre 2008 et disponibles sur le site internet de la Commission Européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission). Ils sont conformes aux *IFRS* de l'IASB.

De nouvelles normes, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur pour les exercices clôturant le 31 décembre 2008, et n'ont pas été appliqués pour la préparation des états financiers consolidés :

- IFRS 8 « Secteurs opérationnels » introduit l' « approche de la direction » pour établir l'information sectorielle. IFRS 8, qui sera d'application obligatoire pour les états financiers 2009 du Groupe, requiert que la note relative à l'information sectorielle soit basée sur le reporting interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur et de leur allouer des ressources. A ce jour, le Groupe présente une information sectorielle basée sur ses secteurs d'activités et ses secteurs géographiques (voir note 6.2). Le Groupe n'a pas finalisé l'impact potentiel de cette norme.
- IAS 23 révisée « Coûts d'emprunt » supprime l'option consistant à comptabiliser en charges les coûts d'emprunt et impose qu'une entité immobilise, en tant que composant du coût de l'actif, les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié. L'application d'IAS 23 révisée sera obligatoire dans les états financiers 2009 du Groupe et constituera un changement de méthode comptable pour le Groupe. En accord avec les dispositions transitoires, le Groupe appliquera IAS 23 révisée aux actifs qualifiés pour lesquels l'incorporation des coûts d'emprunt débutera à compter de la date d'entrée en vigueur de la norme. En conséquence il n'y aura pas d'impact sur les périodes antérieures présentées dans les états financiers consolidés 2009 du groupe.
- IFRIC 13 « Programmes de fidélisation des clients » traite de la comptabilisation par les entités qui exploitent ou participent de toute autre façon, à des programmes de fidélisation pour leurs clients. L'interprétation concerne les programmes de fidélisation en vertu desquels le client peut utiliser des crédits par l'attribution de produits ou de services gratuits ou avec remise. IFRIC 13, qui sera d'application obligatoire dans les états financiers 2009 du Groupe, ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers.
- IAS 1 révisée « Présentation des états financiers », introduit la notion de résultat global qui présente les variations de capitaux propres de la période, autres que celles résultant de transactions avec les propriétaires agissant en cette qualité. L'état du résultat global peut-être présenté soit dans un état unique, soit dans deux états comprenant un compte de résultat et un état séparé reprenant le résultat et les autres éléments du résultat global. Cette norme est applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009. Le Groupe n'a pas encore pris d'option de présentation pour ses états financiers consolidés 2009.
- IFRIC 16 « Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger » porte sur la comptabilisation de la couverture d'un investissement net à l'étranger. Cette interprétation est applicable aux exercices ouverts à compter du 1er octobre 2008 et ne devrait pas avoir d'impact sur les états financiers du Groupe.
- IFRIC 17 « Distributions d'actifs non monétaires aux actionnaires » porte sur la comptabilisation des dividendes payés en nature aux actionnaires. Cette interprétation est applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2009 et ne devrait pas avoir d'impact sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2009.
- IFRIC 18 « Transferts d'actifs des clients » porte sur la comptabilisation des transferts d'immobilisations corporelles aux entités par leurs clients. Cette interprétation est applicable aux transferts reçus des clients à compter du 1er juillet 2009. Le groupe n'a pas encore déterminé l'impact potentiel de cette interprétation.
- Les amendements à IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions – conditions d'acquisition des droits et annulations » clarifient la définition des conditions d'acquisitions des droits ainsi que le traitement comptable des annulations. Ces amendements seront d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009 et de façon rétrospective. Le groupe n'a pas encore déterminé l'impact potentiel de cet amendement.
- Les amendements à IAS 32 « Instruments financiers : présentation » et IAS 1 « Présentation des Etats financiers – instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation » prévoient que les instruments financiers assortis d'une option de vente à la juste valeur et les instruments qui imposent à une entité une obligation de remettre à un tiers une part de l'actif net de l'entité uniquement lors de la liquidation, soient classés en capitaux propres, si certaines conditions sont remplies. Ces amendements qui seront obligatoires de façon rétrospective dans les états financiers consolidés 2009, ne devraient pas avoir d'impact.

• IFRS 3 révisée (2008) « Regroupement d'entreprises » applicable dans les états financiers 2010 aura probablement un impact sur les opérations du groupe. Cependant la norme s'appliquant de façon prospective, elle n'aura pas d'impact sur les périodes antérieures à 2010.

• IAS 27 amendée (2008) « Etats financiers consolidés et Individuels » applicable dans les états financiers 2010 aura probablement un impact sur les opérations du groupe à compter de cette date. La norme prévoit une application rétrospective sauf conditions particulières liées à des transactions ne conférant pas un changement de contrôle. A ce titre le groupe n'anticipe pas d'impacts significatifs sur ses comptes consolidés sur les périodes antérieures à 2010.

D'autre part le 22 mai dernier, L'IASB a publié 35 amendements relatifs à 20 normes. Les dispositions de la plupart des amendements prévoient une application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009. Ces amendements n'ont pas encore été adoptés par l'UE mais certains amendements sont susceptibles d'être appliqués par anticipation dans la mesure où ils ne sont pas en contradiction avec les normes en vigueur. Le groupe n'a anticipé aucun de ces amendements dans ses comptes consolidés au 31 décembre 2008.

2.2 – Base d'évaluation et monnaie de présentation

Les états financiers sont présentés en euro (monnaie fonctionnelle de la société), arrondis au millier le plus proche. Ils sont basés sur le coût historique, à l'exception des éléments suivants :

- Instruments financiers dérivés valorisés à la juste valeur,
- Instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat évalués à la juste valeur
- Actifs financiers disponibles à la vente évalués en juste valeur
- Les passifs, résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui seront réglés en trésorerie, évalués à la juste valeur.

Les méthodes utilisées pour évaluer la juste valeur sont décrites en note 3.5.

2.3 – Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers conformes aux IFRS, nécessite le recours à des analyses fondées sur des évaluations et des hypothèses qui ont une incidence sur les produits, charges, actifs et passifs du groupe. Ces évaluations sont basées sur les expériences acquises par le groupe, et d'autres facteurs jugés raisonnables selon les circonstances actuelles. Les valeurs réelles pourront différer de ces estimations. Celles-ci sont notamment sensibles :

- Dans la détermination des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises,
- dans l'exécution des tests de perte de valeur des actifs immobilisés (« impairment ») puisqu'ils sont fondés sur des flux futurs estimés, des hypothèses de taux de croissance et d'actualisation,
- dans l'appréciation des clauses de complément de prix,
- dans l'estimation des provisions pour litiges,
- dans le calcul des engagements de retraite et autres avantages à long terme qui nécessite la prise en compte d'hypothèses actuarielles,

- dans la détermination des impôts différés et notamment lors de l'appréciation du caractère recouvrable des impôts différés actifs,
- dans la valorisation des instruments financiers dérivés.

L'année 2008 a été marquée par une crise financière et économique qui n'a que tardivement pesé sur la demande de prestation et de conseil en informatique, et donc sur la performance du groupe.

L'ampleur et la durée de cette crise au-delà du 31 décembre 2008 ne peuvent être anticipées avec précision. Les actifs dont la valeur s'apprécie par référence à des perspectives à moyen et long terme, en particulier les actifs incorporels, ont été évalués dans le cadre d'hypothèses prenant en compte une crise économique et financière dont la durée serait limitée dans le temps, en particulier dans ses effets sur les flux de trésorerie futurs résultant de l'activité.

Les estimations et hypothèses sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptables est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

2.4 - Principes de consolidation

2.4.1 – Filiales

Une filiale est une entité contrôlée par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles sont pris en considération. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

2.4.2 - Entreprises associées et entités contrôlées conjointement

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles le Groupe a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle. L'influence notable est présumée quand le Groupe détient entre 20 et 50% des droits de vote d'une entité. Les entités contrôlées conjointement sont les entités sur les activités desquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un contrat qui requiert un accord unanime pour les décisions financières et opérationnelles stratégiques.

Les entreprises associées et les entités contrôlées conjointement sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (« entreprises mises en équivalence ») et sont comptabilisées initialement au coût. La participation du Groupe comprend le goodwill identifié lors de l'acquisition, net des pertes de valeur accumulées.

Les états financiers consolidés incluent ainsi la quote-part du Groupe dans le montant total des profits et pertes et des mouvements de capitaux propres comptabilisés par les entreprises associées et les entités contrôlées conjointement (après prise en compte des ajustements de mise en conformité des méthodes comptables avec celles du Groupe), à partir de la date à laquelle l'influence notable ou le contrôle conjoint est exercé jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Si la quote-part du Groupe dans les pertes est supérieure à sa participation dans l'entreprise mise en équivalence, la valeur comptable des titres mis en équivalence est ramenée à zéro (incluant tout investissement à long terme) et le Groupe cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le Groupe ait une obligation légale ou implicite de participer aux pertes ou d'effectuer des paiements au nom de l'entreprise associée ou sous contrôle conjoint.

2.4.3 – Elimination des opérations intra-groupe

Toutes les transactions, à l'exception des charges représentatives de pertes de valeur, ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées par intégration globale sont éliminées.

Les gains découlant des transactions avec les entreprises mises en équivalence sont éliminés par la contrepartie des titres mis en équivalence à concurrence des parts d'intérêt du Groupe dans l'entreprise. Les pertes sont éliminées de la même façon que les gains, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

2.4.4 – Conversion des états financiers des sociétés étrangères et transactions en monnaie étrangère

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis en euros comme suit :

- les actifs et les passifs (y compris le goodwill et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition) sont convertis sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au cours de change en vigueur aux dates de transactions ou, en pratique, à un cours qui s'en approche et qui correspond, sauf en cas de fluctuations importantes des cours, au cours moyen de l'exercice,
- Les différences de conversion résultant de ce processus de conversion sont enregistrées dans les capitaux propres en réserve de conversion,
- Le Groupe n'exerce aucune activité dans des économies hyper inflationnistes.

Les transactions en monnaie étrangère sont converties dans les monnaies fonctionnelles respectives des entités du Groupe en appliquant le cours de change en vigueur à la date des transactions. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change à cette date.

Les écarts de change sur créances et dettes libellées en devises étrangères sont comptabilisés en marge opérationnelle ou en résultat financier selon la nature de la transaction sous-jacente.

NOTE 3 - REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Les méthodes comptables ont été appliquées d'une manière uniforme par les entités du Groupe.

3.1 – Juste Valeur

Un certain nombre de méthodes comptables et d'informations nécessitent de déterminer la juste valeur d'actifs et de passifs financiers et non financiers. Les justes valeurs ont été déterminées pour des besoins d'évaluation ou d'informations à fournir, selon les méthodes suivantes (des informations complémentaires sur les hypothèses retenues pour déterminer les justes valeurs sont indiquées, le cas échéant, dans les notes spécifiques à l'actif ou au passif concerné) :

- Immobilisations incorporelles : La juste valeur des relations commerciales et carnets de commandes acquis lors d'un regroupement d'entreprises est calculée selon la méthode dite « multi-period excess earnings » (résultat marginal multi-périodes), qui consiste à évaluer l'actif en question après déduction d'un rendement raisonnable pour les autres actifs qui génèrent les cash flows avec les relations clients ;
- La juste valeur des autres immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles acquises lors d'un regroupement d'entreprises correspond généralement à la valeur comptable à la date du rachat sous déduction des pertes de valeurs éventuelles ;

- Placement en titres de capitaux propres et d'emprunts : La juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat et des actifs financiers disponibles à la vente est déterminée par référence à leur dernier cours acheteur coté à la date de clôture ;
- Instruments dérivés : La juste valeur des swaps de taux d'intérêts repose sur les cotations des établissements bancaires. Le Groupe s'assure que ces cotations sont raisonnables en actualisant les flux de trésoreries futurs estimés en tenant compte des termes et de l'échéance de chaque contrat et en utilisant les taux d'intérêt du marché qui seraient appliqués à des instruments similaires à la date de l'évaluation. Les options d'achats de minoritaires sont valorisées selon la méthode « Black&Scholes » ;
- Les prêts et créances sont évalués au coût amorti. En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des créances clients et autres débiteurs, et de la trésorerie est une estimation de la juste valeur ;
- Les passifs financiers non dérivés sont évalués au coût amorti. En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des concours bancaires courants, des dettes fournisseurs et autres créditeurs est une estimation de la juste valeur ;
- La juste valeur des emprunts et dettes financières repose sur la valeur des flux de trésorerie futurs générés par le remboursement du principal et des intérêts, actualisée aux taux d'intérêt du marché à la date de clôture. S'agissant de la composante « dette » des obligations convertibles, le taux d'intérêt du marché est déterminé par référence à des passifs similaires non assortis d'une option de conversion.
- Pour les contrats de location financement, le taux d'intérêt du marché est déterminé par référence à des contrats de location similaires.
- Transactions dont le paiement est fondé sur des actions

La juste valeur des options sur actions attribuées aux membres du personnel est évaluée selon la formule de Black-Scholes. Les données nécessaires à l'évaluation comprennent le prix des actions à la date d'évaluation, le prix d'exercice de l'instrument, la volatilité attendue (basée sur la volatilité moyenne pondérée historique, ajustée des modifications attendues consécutives à des informations publiques disponibles), la durée de vie moyenne pondérée des instruments (basée sur l'expérience et le comportement général des porteurs d'option), les dividendes attendus et le taux d'intérêt sans risque (basé sur les obligations d'Etat). Les conditions de service et de performance attachées aux transactions, qui ne sont pas des conditions de marché, ne sont pas prises en compte dans l'évaluation de la juste valeur.

3. 2 - Immobilisations incorporelles

3.2.1 - Goodwill

Les goodwills représentent l'excédent du coût d'un regroupement d'entreprises, sur la part d'intérêt du groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de participation, généralement concomitante à la date de prise de contrôle. Tous les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition (*IFRS 3*).

Les transactions et options de vente (« Put ») avec les minoritaires sont traitées en acquisitions complémentaires. La différence entre le coût de l'investissement complémentaire et la valeur comptable des actifs nets acquis est inscrite en goodwill.

Les goodwills constatés sont traités en immobilisations incorporelles. Les goodwills négatifs sont comptabilisés immédiatement en résultat après ré estimation de l'identification et de l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables et de l'évaluation du coût du regroupement.

Les goodwills ne sont pas amortis, conformément à la norme *IFRS 3* « Regroupement d'entreprises ». Ils font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an, et plus souvent en cas d'indice de perte valeur. Lors des exercices ultérieurs, ils sont donc comptabilisés au coût, diminué du cumul des pertes de valeur.

Pour ce test, les immobilisations sont réunies en UGT et les goodwills affectés aux différentes 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. La valeur recouvrable d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie actualisés. Elle est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et prévisionnel, étendus sur un horizon de 5 ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Des taux d'actualisation et de croissance à long terme, appréciés à partir d'analyses du secteur dans lequel le Groupe exerce son activité, sont utilisés pour estimer la valeur d'utilité des UGT. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux goodwills et reconnue en résultat opérationnel dans le compte « Autres charges opérationnelles ».

Une perte de valeur sur un goodwill ne peut être reprise ultérieurement.

Pour le groupe, l'UGT correspond généralement à l'entité juridique. Cependant lorsque des entités sont fusionnées opérationnellement en termes d'offres commerciales, de management et que leurs équipes sont interdépendantes et interchangeable, celles-ci sont regroupées au sein d'une seule UGT. Les ensembles homogènes ainsi formés à l'intérieur du groupe sont :

- **Business Consulting France**, regroupe Devoteam Consulting et XP Conseil
- **Technology Consulting France**, regroupe Devoteam SA, Technologies et Opérations, Devoteam Srit et AuSystems Solutions. (la fusion juridique des 4 entités ayant eu lieu en 2008)
- **Technology Consulting UK** regroupe Devoteam UK, Devoteam Tertio et AuSystems Ltd.
- **Technology Consulting Belgique** regroupe Devoteam Belgium, Guidance Belgium et Devoteam Telecom & Média (la fusion juridique des 3 entités est prévue en 2009)
- **Technology Consulting Turquie** regroupe Secura et Intégra, entités acquises en 2008

Les UGT « Technology Consulting Belgique » et « Technology Consulting Turquie » ont été définies sur l'exercice 2008 suite à la réorganisation opérationnelle en Belgique et suite à l'acquisition des deux sociétés en Turquie.

Ajustements des prix d'acquisition :

Certains contrats d'acquisitions prévoient des compléments ou des réfections de prix sur la base des performances financières (chiffre d'affaires, marge d'exploitation) et/ou de critères liés à l'intégration au sein de Devoteam.

Ces engagements sont comptabilisés dès que leur versement devient probable. Au 31 décembre 2008, il n'existe aucun complément de prix non comptabilisé.

3.2.2 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles, autres que les goodwills, sont principalement constituées de logiciels acquis directement par le groupe, comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs éventuelles ; ainsi que des relations commerciales activées dans le cadre de la méthode de l'acquisition (*IFRS 3*), évaluées à la juste valeur. Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui en général est comprise entre 3 à 5 ans pour les logiciels et 3 à 10 ans pour les relations commerciales.

3.3 - Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations Corporelles », les immobilisations corporelles sont initialement comptabilisées à leurs coûts qui correspondent à leur prix d'achat majorés des coûts directement attribuables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à l'acquisition de l'actif. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation. Ultérieurement, l'immobilisation est comptabilisée à son coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les dépenses ultérieures sont immobilisées s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet élément iront à l'entité et si leur coût peut être estimé de manière fiable. Toutes autres dépenses sont enregistrées directement en charges dès qu'elles sont encourues.

Les coûts d'emprunts sont exclus du coût des immobilisations.

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire en prenant pour base la durée d'utilité probable des immobilisations et sont déterminés selon les modalités suivantes :

<i>Catégorie d'immobilisations</i>	<i>Durée</i>
Construction	15 ans
Installations, aménagements et agencements	10 ans
Matériel de transport d'occasion	2 à 4 ans
Matériel de bureau	5 ans
Matériel informatique	5 ans
Mobilier de bureau.	10 ans 3 ans

Les contrats et accords signés par le Groupe sont analysés afin de déterminer s'ils sont, ou contiennent des contrats de location. Les immobilisations financées au moyen de contrats de location - financement, telles que définies par la norme IAS17 « Contrats de location », sont présentées initialement à l'actif et au passif pour des montants égaux à la valeur actualisée des paiements futurs minimaux ou à la juste valeur si elle est inférieure. Les contrats de location – financement sont les contrats de location dans lesquels le groupe assume la quasi – totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif. Le montant à l'actif est ensuite diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur.

Ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessus, sauf s'il n'y a pas une certitude raisonnable que le groupe deviendra propriétaire à la fin du contrat, et si la durée du contrat est inférieure à la durée d'utilité. Dans ce cas, c'est la durée du contrat qui est retenue.

3.4 - Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent principalement des dépôts de garantie afférents aux locaux loués par le groupe pour les besoins de son exploitation ainsi que des dépôts destinés à garantir le versement de compléments de prix sur acquisitions et des avances moyen terme aux participations non consolidées. Lors de la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur puis au coût amorti.

3.5 – Instruments financiers non dérivés

Les instruments financiers non dérivés comprennent les placements dans des instruments de capitaux propres et les titres d'emprunts, les créances clients et autres créances, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les prêts, emprunts et dettes financières, et les dettes fournisseurs et autres dettes.

Les instruments financiers non dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur, majorés, pour les instruments qui ne sont pas à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement attribuables.

3.5.1 – Créances clients et autres créances, dettes fournisseurs et autres dettes

Elles sont comptabilisées initialement à leur juste valeur puis au coût amorti. Le risque crédit est évalué périodiquement, à chaque date de clôture sur la base d'une analyse au cas par cas des créances et les pertes potentielles sur les créances non recouvrables sont comptabilisées en résultat.

3.5.2 – Autres actifs financiers courants

Cette rubrique contient, d'une part, les placements à la juste valeur par le biais du compte de résultat, c'est à dire détenus à des fins de transactions ou désignés comme tel lors de leur comptabilisation initiale. Les instruments financiers sont désignés comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat si le Groupe gère de tels placements et prend les décisions d'achat et de vente sur la base de leur juste valeur. Lors de leur comptabilisation initiale, les coûts de transaction directement attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont évalués à la juste valeur, et toute variation en résultant est comptabilisée en résultat financier.

Elle contient, d'autre part, des actifs financiers disponibles à la vente. Les placements du Groupe en titres de capitaux propres et en certains titres d'emprunts sont classés en tant qu'actifs disponibles à la vente. Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à la juste valeur et toute variation en résultant est comptabilisée directement en capitaux propres, à l'exception du montant des pertes de valeur et, pour les éléments monétaires disponibles à la vente, des écarts de change. Lorsque ces placements sont décomptabilisés, le cumul des profits ou pertes comptabilisé en capitaux propres est transféré en résultat.

3.5.3 – Trésorerie et équivalent de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent notamment des dépôts à vue et des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Ces éléments, classés en actifs courants sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat. La juste valeur représente leur valeur liquidative à la date de clôture. L'effet des variations de juste valeur est enregistré en résultat financier.

3.5.4 – Emprunts et dettes financières à long terme

Les dettes financières non courantes comprennent essentiellement :

- les dettes résultant de la reconnaissance à l'actif de la valeur des biens pris en location financement ainsi que des emprunts auprès des établissements de crédit. Les dettes financières issues du retraitement des biens pris en location financement sont reconnues initialement selon les principes décrits en Note 3.3 « Immobilisations Corporelles », puis au coût amorti.
- l'émission d'Obligations à Bons de Souscription d'Actions Remboursables (OBSAR)

L'OBSAR est traitée en instrument financier composé pour distinguer la composante dette d'une part et la composante capitaux propres d'autre part.

- L'Obligation s'analyse comme un instrument de dette qui se caractérise par l'existence d'une obligation contractuelle à la charge de l'émetteur, de remettre au porteur de l'instrument financier des liquidités ou d'autres actifs financiers. Cette composante est initialement évaluée à la juste valeur, puis ultérieurement elle est évaluée au coût amorti en fonction du taux d'intérêt effectif.
- Le BSAR ayant une parité fixe de conversion et étant assorti d'une clause de remboursement anticipé non exerçable car hors marché, il s'analyse comme un instrument de capitaux propres donnant au porteur l'option d'accéder au capital de la société. La composante capitaux propres est inscrite en capitaux propres

pour un montant égal à la différence entre le produit de l'émission et la juste valeur initiale de la composante dette actualisée. La valeur inscrite à l'origine dans les capitaux propres ne sera pas réévaluée durant toute la vie du BSAR. En cas d'exercice de ce dernier, les liquidités reçues dans le cadre de l'augmentation de capital seront comptabilisées par contrepartie des capitaux propres.

Les frais d'émission d'emprunt directement attribuables enregistrés ont été affectés au prorata des composantes de dette et de capitaux propres en fonction de leur valeur initiale.

3.5.5 – Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants correspondent essentiellement aux dettes résultant des engagements de rachat d'intérêts minoritaires et des compléments de prix restant à payer liés aux opérations de regroupement d'entreprises.

Les engagements de rachat d'intérêts minoritaires à la date du regroupement d'entreprise sont évalués à la valeur actuelle de la meilleure estimation de la valeur de rachat issue du contrat. La contrepartie de la dette est imputée sur les intérêts minoritaires et le solde est comptabilisé en augmentation du goodwill.

Ultérieurement, les effets des changements d'hypothèses prise en compte dans cette évaluation viennent impacter la dette en contrepartie du goodwill, les effets de désactualisation impactent quant à eux le résultat financier et la dette.

La dette liée aux compléments de prix est comptabilisée à la date d'acquisition dès lors que l'ajustement est probable et peut être évalué de façon fiable. La contrepartie de la dette est comptabilisée en goodwill.

3.6 – Instruments financiers dérivés

Le groupe utilise des instruments financiers pour couvrir son exposition au risque de variation des taux d'intérêts. Il s'agit d'instruments de couverture négociés auprès de contreparties bancaires de premier rang. Ces instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur. A l'exception des cas de couverture décrits ci-après, les variations de juste valeur des instruments dérivés, estimées sur la base des cours de marchés ou de valeurs données par les contreparties bancaires, sont comptabilisées par le biais du compte de résultat.

Les instruments dérivés peuvent toutefois être désignés comptablement comme des instruments de couverture dans une opération de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie conformément aux critères définis dans la norme IAS 39.

La comptabilité de couverture est alors appliquée de la façon suivante :

- pour les couvertures de juste valeur, tout profit ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture est comptabilisé au compte de résultat,
- pour les couvertures de flux de trésorerie, les variations de juste valeur du dérivé sont décomposées entre la part efficace enregistrée en capitaux propres et la part inefficace immédiatement comptabilisée en résultat. Les profits et pertes associés qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres sont ensuite reclassés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

L'efficacité de la couverture est démontrée par des tests d'efficacité prospectifs et rétrospectifs réalisés à chaque arrêté.

3.7 - Capital

Actions ordinaires

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, nets d'impôt.

Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit (ou la charge) de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation (ou en diminution) des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

3.8 - Paiements fondés sur des actions

Des options d'achat et de souscription d'actions sont accordées à certains salariés du groupe. Conformément à la norme *IFRS 2* « Paiement fondés sur des actions », les options sont évaluées à leur juste valeur à la date d'octroi. Le groupe utilise pour les valoriser le modèle « *Black and Scholes* ». Les évolutions de valeurs postérieures à cette date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale. Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre réel des options acquises pour lesquelles les conditions d'acquisition de services et hors marché sont remplies.

Cette valeur est enregistrée entre la marge d'exploitation et le résultat opérationnel courant, linéairement entre la date d'octroi et la fin de la période d'acquisition des droits avec une contrepartie directe en capitaux propres.

Conformément à la norme *IFRS 1*, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1^{er} janvier 2005 sont évalués et comptabilisés en autres charges opérationnelles. Les plans antérieurs à cette date ne sont pas évalués et restent non comptabilisés.

3.9 - Avantages du personnel

A leur départ en retraite, certains salariés du groupe perçoivent, en complément des allocations de retraite conformes aux législations locales, des suppléments de retraites et/ou indemnités de départ à la retraite. Le groupe offre ces avantages via des régimes à cotisations définies ou à prestations définies.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies le groupe n'a pas d'autres obligations que le paiement de primes ; la charge qui correspond aux primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Conformément à la norme *IAS19* « Avantages au personnel », dans le cadre des régimes à prestations définies, l'obligation nette du Groupe est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Les engagements de retraites et assimilés sont évalués selon la méthode actuarielle dite des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à la constatation d'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 et probabilisée et intègre principalement :

- une hypothèse de date de la retraite,
- un taux d'actualisation financière correspondant au taux à la clôture des obligations de première catégorie ayant une échéance proche de celle des engagements du Groupe,
- un taux d'inflation,
- des hypothèses d'augmentation de salaires, de mortalité et de taux de rotation du personnel.

Les coûts des services passés non comptabilisés et la juste valeur des actifs du régime sont ensuite déduits.

Ces évaluations sont effectuées annuellement, sauf lorsque des modifications d'hypothèse nécessitent des chiffrages à une fréquence plus rapprochée.

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements ou sur les actifs financiers du régime. Ces écarts sont reconnus directement en capitaux propres, conformément à *IAS 19* révisée, à compter du 1^{er} janvier 2004.

Les coûts des services rendus au cours de l'exercice ainsi que les coûts des services passés correspondant à l'accroissement de l'obligation sont constatés en charges opérationnelles, respectivement sur l'exercice et sur

la durée résiduelle d'acquisition des droits. La variation sur l'exercice de l'actualisation des engagements de retraites est comptabilisée en charges d'intérêts dans le résultat financier. Les rendements des actifs sont comptabilisés en produits financiers.

3.10 - Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision doit être comptabilisée lorsque l'entreprise a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Si ces conditions ne sont pas réunies, aucune provision ne doit être comptabilisée.

Dans le cas de restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'un plan détaillé et d'une attente chez les personnes concernées (annonce du plan ou d'un début d'exécution). Les coûts d'exploitation futurs ne sont pas provisionnés.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que la Société devra supporter pour remplir son obligation. Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée ; une information en annexe est alors fournie. Du fait des incertitudes inhérentes aux risques supportés, les provisions sont estimées sur la base des informations disponibles à la date d'évaluation.

3.11 - Principes de reconnaissance du chiffre d'affaires

Prestations en régie – Le chiffre d'affaires et les coûts des prestations en régie sont reconnus au fur et à mesure de l'exécution de la prestation. Les prestations réalisées mais non encore facturées sont enregistrées en factures à établir. Les prestations facturées mais non encore réalisées sont enregistrées en produits constatés d'avance.

Prestations au forfait. – Les contrats au forfait sont comptabilisés selon la méthode du pourcentage d'avancement des travaux. Le degré d'avancement est évalué par rapport aux travaux déjà exécutés. Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur au total des produits du contrat, la perte attendue est immédiatement comptabilisée en charges.

Commissions. – Lorsque le groupe agit en qualité d'agent dans une transaction, le revenu comptabilisé correspond au montant net des commissions perçues par le groupe. Les principaux critères considérés pour déterminer si le groupe agit en tant qu'agent sont la responsabilité vis-à-vis du client final, le risque de crédit supporté, la valeur ajoutée apportée ainsi que le mode de fixation des tarifs.

3.12 – Contrats de location simple et de locations financement

Les loyers correspondant à des contrats de location simple sont enregistrés au compte de résultat de manière linéaire sur la durée du contrat. Les franchises et réductions de loyers obtenues auprès des bailleurs sont comptabilisées linéairement sur la durée des contrats en diminution des charges correspondantes.

Les paiements minimaux au titre des contrats de location financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette. La charge financière est allouée à chaque période du contrat de location de manière à constater un taux d'intérêt constant sur la durée du contrat.

3.13 – Subventions

Dans le cadre de sa gestion opérationnelle courante, le groupe est susceptible de signer avec l'Etat des conventions lui permettant d'obtenir des aides publiques.

Conformément à IAS 20, les subventions publiques sont comptabilisées lorsqu'il existe une assurance raisonnable que l'entité se conformera aux conditions attachées aux subventions et que les subventions seront reçues. Lorsque ces conditions sont remplies, les subventions sont comptabilisées au compte de résultat sous la rubrique « Autres produits ».

Dans le cas particulier des subventions pour créations d'emplois, le groupe comptabilise les subventions au fur et à mesure des dites créations lorsqu'il existe à la clôture de l'exercice une assurance raisonnable que le plan global de création d'emplois sera réalisé et que les dites créations peuvent être maintenues pendant les délais minimums requis par les conventions.

3.14 – Définition du Résultat Opérationnel Courant et de la Marge d'Exploitation

La Marge d'Exploitation, principal indicateur de performance de l'activité du groupe, correspond au Résultat Opérationnel Courant (tel que défini ci-dessous) avant impact des rémunérations fondées sur des actions et des amortissements des relations avec la clientèle acquises lors des regroupements d'entreprises.

Le résultat opérationnel courant provient des activités dans lesquelles l'entreprise est engagée dans le cadre de ses affaires, ainsi que les activités annexes qu'elle assume à titre accessoire ou dans le prolongement de ses activités normales.

Les autres produits et charges opérationnels proviennent d'événements ou d'opérations inhabituels, non récurrents, significatifs au niveau de la performance consolidée.

Ces produits et charges incluent notamment :

- les charges ou provisions pour restructurations et/ou rationalisation liées aux regroupements d'entreprises intervenant entre la date d'acquisition et la fin de l'exercice suivant celui de l'acquisition. Au-delà, elles sont considérées comme des charges ou provisions liées à l'activité et incluses dans la marge d'exploitation ;
- les indemnités de départ versées au « top management du groupe » défini comme étant les managers en charge d'une entité opérationnelle telle une entité juridique ou au sein d'une entité juridique d'une entité autonome en termes de management et de reporting ;
- les plus ou moins values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles et les pertes de valeur des actifs non financiers.

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat net avant prise en compte :

- des autres produits et charges opérationnels tels que définis ci-dessus
- des éléments du résultat financier
- des impôts courants et différés
- du résultat net des mises en équivalence.

3.15 – Produits et charges financiers

Les produits financiers comprennent en particulier les intérêts sur les placements, les profits réalisés sur la cession des actifs financiers disponibles à la vente, les augmentations de valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, et les profits de change, ainsi que les profits sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés en résultat. Les produits provenant des intérêts sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont acquis en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les charges financières comprennent les intérêts à payer sur les emprunts et contrats de location financement, l'effet de désactualisation des provisions et engagements de rachat de minoritaires, les pertes de change, les diminutions de juste valeur des actifs financiers par le biais du compte de résultat, ainsi que les pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés en résultat. Tous les coûts relatifs aux emprunts et aux contrats de location financement sont comptabilisés en résultat en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

La variation sur l'exercice de l'actualisation des engagements de retraites est comptabilisée en charges d'intérêts dans le résultat financier. Les rendements des actifs sont comptabilisés en produits financiers.

3.16 – Impôts sur le résultat

La charge d'impôt incluse dans la détermination du résultat de l'exercice est égale au montant total des impôts exigibles et des impôts différés. La charge d'impôt est normalement comptabilisée dans le compte de résultat à l'exception de la fraction d'impôt relative aux éléments comptabilisés en capitaux propres.

Les impôts courants correspondent au montant des impôts sur le résultat payable au titre des bénéfices imposables de l'exercice. Ils sont calculés sur la base des taux d'impôts adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture, et sont corrigés des ajustements d'impôts dus au titre des exercices antérieurs.

Le groupe comptabilise ses impôts différés en utilisant l'approche bilancielle de la méthode du report variable. C'est à dire que les actifs et passifs d'impôts différés reflètent les allègements ou accroissements des impôts futurs à payer qui résultent des différences temporelles entre la valeur comptable et la base fiscale des éléments d'actifs et de passifs (à l'exclusion des cas spécifiques visés par IAS 12), ainsi que des déficits fiscaux et crédits d'impôts reportables. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués par entité ou groupe fiscal sur la base des taux d'imposition applicables aux années au cours desquelles ces différences temporelles sont susceptibles de se reverser ou de se solder.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et s'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale, soit sur la même entité imposable, soit sur des entités imposables différentes, mais qui ont l'intention de régler les actifs et les passifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net ou de réaliser les actifs et de régler les passifs d'impôt simultanément.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôt différé sont réexaminés à chaque clôture et ils sont annulés dès lors que leur réalisation ne devient plus probable.

3.17 – Information sectorielle

Pour ses besoins de gestion et selon les critères énoncés par IAS14§9, le groupe gère son activité selon deux axes : la zone géographique et le métier. L'information sectorielle de premier niveau correspond aux zones géographiques dans lesquelles le groupe est implanté, celle de second niveau correspond aux métiers.

Pour le secteur géographique, l'analyse est fondée sur la localisation géographique des actifs, en fonction de la source prédominante des risques et rentabilités associés.

3.18 – Résultat par action

Selon la norme « IAS 33 Résultat par action », le résultat par action est calculé en divisant le résultat (part du groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation est calculé sur la base des différentes évolutions du capital social corrigées des détentions par le groupe de ses propres actions.

Le résultat par action dilué correspond au rapport entre le résultat (part du groupe) et le nombre moyen pondéré dilué d'actions en circulation au cours de l'exercice en tenant compte de l'effet dilutif généré par les options, les bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, ainsi que les BSAR.

NOTE 4 - PERIMETRE

4.1 – Périmètre de consolidation

Les sociétés retenues dans le périmètre de consolidation de Devoteam au 31 décembre 2008 sont détaillées ci-après. En 2008, toutes les sociétés sont consolidées globalement, à l'exception des sociétés Between Management Consultant BV (Hollande) et Exaprobe (France) mises en équivalence.

Sociétés (SIREN)	Adresses	Quote-part du capital détenu en % (1)	
		2008	2007
France			
Devoteam S.A. (402 968 655)	73, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	Mère (2)	Mère
Devoteam Consulting (412 077 000)	73, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	100 %	99,93 %
XP Conseil (330 440 637)	86, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	100 %	99,93 %
Cesmo Group (349 820 050)	Idem	100 %	99,93 %
Devoteam Apogée (388 748 337)	Idem	100 %	100 %
Devoteam Outsourcing (443 486 667)	ZA du Causse lieu-dit <i>Lou Cros</i> 81290 Labruguière	100 % (3)	100 %
Exaprobe (440 734 887)	149, Boulevard Stalingrad, 69000 Lyon	19,90 %	19,90 %
BENELUX			
Devoteam Belgique	146 rue Royale, 1000 Bruxelles	100 %	100 %
Devoteam Télécom & Média	Philipssite 5, 3001 Leuven	99,67 %	100 %
Guidance Belgique	Esplanade 62, Heysel, 1001 Bruxelles	100 %	100 %
Guidance Luxembourg	7, Route des trois cantons, L-8399 Windhof	99,50 %	95,23 %
Devoteam Netherland	Wisselwerking 42, 1112 XR DIEMEN	100 %	100 %
Between Holding BV	Idem	100 % (4)	19 %
Between BV	Idem	100 %	19 %
Between Management Consultants BV	Idem	50 %	9,5 %
AUTRICHE			
Devoteam Consulting GmbH	Lowengasse 47, A-1030 Vienne	100 %	99,93 %
ALLEMAGNE			
Devoteam Deutschland	Am Hegbachsee 24, D-64569 Nauheim	100 %	100 %
EMIRATS ARABES UNIS			
Devoteam Middle East	PO Box 3219, Dubaï Internet City	76 %	76 %
ITALIE			
Devoteam AuSystems Italie	Via Rimini 22, 20 142 Milan	100 %	100 %
Devoteam Italie	Via Eustachi 7, 20 129 Milan	20% (5)	20 %
UK			
Devoteam UK	40 Bernard Street, WC1N1 Londres	100 %	100 %
Devoteam Tertio SMS	18-26, Essex Road, N1 8LN Londres	100 %	100 %
AuSystems Ltd	Sunley House, 46 Jewry Street, Winchester	100 %	100 %
SCANDINAVIE			
Devoteam Consulting DK	Tuborg Parkvej, Dk 2900, Copenhague, Danemark	100 %	99,93 %
Devoteam Quaint	Barnhusgatan 20, Stockholm, Suede	100 %	100 %
Da Vinci Consulting	Hoffsveien 21-23 0275 Oslo, Norvège	100 % (6)	54,34 %
Devoteam Telecom AS	1, Serviceboks 504, 4898 Grimstad, Norvège	100 % (7)	100 %
ESPAGNE			
Devoteam Fringes	Gran via 57, 8a, 28013 Madrid	100 %	100 %
MAROC			
Devoteam Maroc	7, rue Mariniyine, Hassan Rabat	100 % (8)	90 %
Devoteam Services	Idem	100 %	90 %
SUISSE			
Devoteam Genesis	Bernstrasse 34, 3072 Ostermundigen	100 %	100 %
Devoteam Suisse	World Trade Center, Lausanne	100 %	100 %
POLOGNE			
Devoteam Pologne	Ul. Cybernetyki 19 – 02-677 Varsovie	100 %	100 %
ALGERIE			
Devoteam Consulting Algérie	45, rue de Tingad, Hydra, Alger	80 % (9)	-
RUSSIE			

Teligent OOO	la Fédération de Russie, 127254, Moscou, Ogorodny Proezd, 5, p. 7.	75 %	-
TURQUIE			
Integra	Emniyetevleri, Yeniceri Sokak n°6, 34316 Istanbul	100 % (10)	-
Secura	19, Mayis Caddesi Nova Baran Plaza 34 360 Istanbul	100 % (10)	-
REPUBLIQUE TCHEQUE			
Devoteam Tchéquie	Na Porici 12, Prague 1	86 %	86 %

- (1) Correspond à la fraction du capital détenu directement ou indirectement par Devoteam S.A.
(2) Les sociétés Technologies&Opérations et Devoteam SRIT ont fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine au profit de Devoteam SA le 1^{er} janvier 2008, et au 1^{er} juillet concernant AuSystems Solutions.
(3) Dont 49% en usufruit
(4) Le call sur 81% du capital est devenu exerçable au 1^{er} janvier 2008 puis le groupe l'a exercé en juin et a donc acquis le sous groupe en Hollande composé de Between Holding BV, Between BV et Between Management Consultants BV.
(5) Auxquels s'ajoutent 31% résultant du contrôle donné par un call exerçable
(6) Le groupe a racheté les minoritaires de la société Da Vinci au 1^{er} Janvier 2008
(7) La société Smart Energy à fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de Devoteam Telecom AS
(8) Devoteam a procédé au rachat des 10% de minoritaires résiduels au cours du premier semestre 2008
(9) Société créée sur le premier semestre 2008.
(10) Dont 25 % résultant d'un put sur les minoritaires

4.2 – Mouvements de l'exercice

Les principaux mouvements intervenus durant l'année 2008 sont les suivants :

Entrée	Date d'entrée
Entités Between (Hollande)	1 ^{er} janvier
Integra & Secura (Turquie)	1 ^{er} avril
Teligent (Russie)	1 ^{er} octobre
Turing SMI (UK)	1 ^{er} octobre

Between (Hollande)

Les entités Between sont consolidées depuis le 1er janvier 2008 en intégration globale pour Between Holding et Between BV et en mise en équivalence pour Between MC. A cette date, le call dont disposait le groupe sur 81% de Between Holding est devenu exerçable sans condition. En juin 2008, le groupe a exercé son droit sur 81% du capital. La valeur du call dans les comptes du groupe à la date d'exercice (ie K€ 330) a été intégrée au coût d'acquisition. Cette opération a généré un badwill de K€ 145.

Le groupe a procédé à un changement de méthode de consolidation de sa filiale Between MC au cours du second semestre. Préalablement comptabilisée selon la méthode de l'intégration proportionnelle, le groupe a consolidé sa filiale selon la méthode de la mise en équivalence. Si la même méthode avait été utilisée à la clôture de l'exercice, le chiffre d'affaires du groupe aurait été majoré de K€ 387 et le résultat opérationnel majoré de K€ 197.

Integra & Secura (Turquie)

Le 12 mars 2008, le groupe a procédé à l'acquisition de 75% du capital des sociétés Turques Integra et Secura. Le coût d'acquisition hors earn-out (incluant K€ 35 de frais d'acquisition) des sociétés Turques Integra et Secura s'élève à K€ 2 285 pour 75% du capital. Le contrat d'acquisition contient :

- un earn-out évalué à K€ 250 (classé en « Autres passifs» dans les comptes consolidés). Ce dernier est principalement basé sur l'évolution du mix d'activités de Devoteam en Turquie sur la période 2008 à 2010 ;

- un engagement de rachat sur les intérêts minoritaires (25% des actions) qui a donné lieu à la comptabilisation d'une dette de K€ 1 814 égale à la valeur actuelle de la meilleure estimation de la valeur de rachat issue du contrat avec pour contrepartie l'annulation des intérêts minoritaires et au delà une augmentation du goodwill.

Cette opération a généré un goodwill provisoire de K€ 4 348 à la date d'acquisition. Les deux sociétés sont consolidées dans les comptes du groupe à partir du 1er avril 2008.

L'allocation du prix d'acquisition est en cours de finalisation. Cependant le groupe ne s'attend pas à ce que cette finalisation remette significativement en cause l'évaluation actuelle.

Teligent (Russie)

Le 7 octobre 2008, le groupe a acquis la totalité des actions de la société Russe Teligent. Le coût d'acquisition (incluant K€ 19 de frais d'acquisition) s'élève à K€ 740. En vertu d'un accord quasi concomitant, le groupe a cédé 25% du capital aux principaux managers de la société.

En tenant compte de cette cession, l'opération a généré un goodwill provisoire de K€ 650 à la date d'acquisition. La société est consolidée dans les comptes du groupe à partir du 1^{er} octobre 2008.

L'allocation du prix d'acquisition est en cours de finalisation.

Turing SMI (UK)

Le 14 octobre, le groupe a conclu un accord de transfert des principaux actifs de la société Turing SMI, aux termes duquel le groupe reprend les activités de support et de conseil de Turing SMI. Le prix d'acquisition se constitue de :

- la reprise d'une dette auprès d'un des principaux fournisseurs pour un montant maximum de 1 441 K€. Cette dette sera réglée sur une durée de deux ans par prélèvement d'une commission sur les transactions futures avec ce même fournisseur ;
- le paiement de commission au vendeur sur les revenus des deux prochaines années de l'activité consulting du fonds transféré. Le montant total des commissions à payer a été évalué à la clôture à 629K€.

Cette opération a généré un goodwill provisoire de 2 508K€ à la date d'acquisition.

L'allocation du prix d'acquisition est en cours de finalisation mais il est probable que la comptabilisation définitive conduise à la reconnaissance d'un actif incorporel lié aux relations clients et/ou backlog sur l'activité transférée.

Autres mouvements

Le groupe a procédé au cours de l'exercice à la reprise de deux fonds de commerce d'une taille individuelle non significative en France et en Italie. Ces fonds de commerce représentatifs de transfert d'actifs et répondant à la définition d'activités, ont été comptabilisés conformément à la norme IFRS 3 et ont généré des goodwill pour un montant de 158 K€.

D'autre part, le Groupe a procédé au rachat de 45,66% du capital de la société norvégienne Da Vinci pour un coût d'acquisition s'élevant à K€ 4068 (incluant K€ 20 de frais d'acquisition) intégralement payé en numéraire. Cette opération a généré la comptabilisation d'un goodwill complémentaire de K€ 2 448 sur cette filiale.

Actifs nets des sociétés acquises à la date d'acquisition :

Ces éléments correspondent aux actifs nets aux dates d'acquisition des sociétés aux taux de conversion à la date d'entrée dans le périmètre.

En milliers d'euros Valeurs comptabilisées	Entités Between	Sociétés Turques	Teligent	Turing	Autres*
Actifs Immobilisés	60	230	61	-	-
Clients et autres créances	8.101	735	1287	-	-
Trésorerie et équivalents.....	4.271	19	557	-	-
Fournisseurs et autres passifs.....	(11.455)	(985)	(1 787)	(356)	(82)
Ajustement de la juste valeur des actifs et passifs acquis.....	(174)				
Actifs et passifs nets.....	803	0	119	(356)	(82)
Part des actifs et passifs nets acquis.....	476	0	90	(356)	(82)
Goodwill	(145)	4.348	650	2 508	158

*Correspond à la reprise de fonds de commerce

La nature de l'activité du groupe entraîne la reconnaissance de goodwill significatifs, en effet lors de regroupement d'entreprise, le groupe acquiert principalement du capital humain.

Chiffre d'affaires et résultat net des entités acquises comme si elles avaient été acquises au 1er janvier 2008 :

En milliers d'euros	Acquisitions de 2008 (12 mois)
Chiffre d'affaires	17 310
Résultat Net	1 844

Autres Informations comparatives :

L'impact sur les états financiers 2008 des acquisitions réalisées en 2008 et en 2007 est présenté ci-après :

En K€	Acquisitions de 2008	Acquisitions de 2007
Chiffre d'affaires	14 884	57 208
Résultat Opérationnel Courant	2 287	3 955
Résultat Net	2 007	1 906
Total Actif	16 074	25 065
Variation du BFR	1 907	(888)

L'information concernant les transferts d'actifs n'est pas indiquée dans les deux tableaux ci-dessus s'agissant essentiellement de transfert de personnel non dissociable du reste de l'activité de nos filiales.

Les impacts sur les trésoreries et équivalents de trésorerie des sociétés entrantes sont détaillées en note 7.1.

NOTE 5 - INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN

5.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

1) Mouvements ayant affecté les postes de l'actif immobilisé :

Les principaux mouvements enregistrés sur l'exercice 2007 se résument comme suit :

K€	Valeur brute au 01/01/07	Variation de périmètre	Acquisitions de la période	Cessions de la période	Reclassement et mises au rebut	Ecart de conversion	Valeur brute au 31/12/07
Goodwill	47 948	12 168		(5)	(1 674)		58 437
Sous total 1	47 948	12 168		(5)	(1 674)		58 437

Logiciels et marques	2 452		31	(144)	(1)	1 317		3 656
Autres immobilisations incorporelles	4 276	626	(2)	1 056	(255)	(1 243)	(26)	4 434
Sous total 2	6 728	626		1 087	(399)	74	(26)	8 090
Terrains	213							213
Constructions ...	1 258			44		(41)	(6)	1 255
Installations, aménagements et agencements	2 525	224		679	(122)	436	(3)	3 739
Matériel de transport	314	12		188	(61)		(17)	436
Matériel de bureau et informatique	9 489	1 084		1 255	(782)	1 127	(50)	12 123
Mobilier de bureau	1 696	312		278	(33)	182	(8)	2 427
Autres immobilisations corporelles	2 397	171		154	(10)	(1 782)		930
Sous total 3	17 892	1 803		2 598	(1 008)	(78)	(84)	21 123
Total	72 568	14 597		3 685	(1 412)	(1 678)	(110)	87 650

(1) Les coûts liés à l'ERP sont immobilisés à hauteur de K€ 2 701 à fin 2007 (contre K€ 1 925 à fin 2006) dont K€ 2 514 en logiciels et K€ 187 en « Autres incorporelles » (« Immobilisation en cours »). L'engagement global de l'ERP est de K€ 3 591. L'impact d'amortissements sur l'exercice 2007 est de K€ 316.

(2) Dans le cadre de la méthode de l'allocation du prix d'acquisition, le groupe a activé des relations commerciales existantes aux dates d'acquisition, en 2006, pour K€ 181 sur MIT, K€ 100 sur Tertio SMS, K€ 188 sur Quaint, K€ 69 sur Guidance Luxembourg, K€15 sur Da Vinci et K€ 2 112 pour Devoteam Outsourcing. Soit un montant total de K€ 2 665 de relations commerciales activées selon la méthode des « excess-earnings ». En 2007, le montant de relations commerciales activées est de K€ 166, le groupe a aussi, selon la même méthode, activé les carnets de commandes existants à la date d'acquisition pour un montant de K€ 217.

L'impact d'amortissement de ces éléments est de K€ 650 en 2007 contre K€ 443 sur 2006.

L'impact de diminution du goodwill de K€ 1 674 provient principalement de la correction de l'earn out sur Quaint pour K€ 1 171 et de l'activation de report déficitaire sur Devoteam Télécom and média pour K€ 852.

Les principaux mouvements enregistrés sur l'exercice 2008 se résument comme suit :

K€	Valeur brute au 01/01/08	Variation de périmètre	Acquisitions de la période	Cessions de la période	Reclassement et mises au rebut	Ecart de conversion	Valeur brute au 31/12/08
Goodwill	58 437	10 467			(810)	(641)	67 453
Sous total 1	58 437	10 467			(810)	(641)	67 453
Logiciels et marques	3 656	106	117		522		4 401
Autres immobilisations incorp.	4 434	449	587		(825)	(41)	4 602
Sous total 2	8 090	555	704		(303)	(42)	9 003
Terrains	213						213
Constructions ...	1 255		25			(13)	1 267
Installations, aménagements et agencements ...	3 739	57	983	(194)	35	(8)	4 613

Matériel de transport	436		107	(37)	(30)	17	493
Matériel de bureau et informatique (3)	12 122	56	2 588	(520)	107	(167)	14 187
Mobilier de bureau (2)	2 428	23	771		201	(19)	3 404
Autres immobilisations corporelles	930	77	117	(14)	(100)	3	1 013
Sous total 3	21 123	213	4 591	(765)	213	(187)	25 191
Total	87 650	11 235	5 295	(765)	(900)	(870)	101 647

(1) Le détail des goodwill par UGT est indiqué note 5.2 et les mouvements de l'exercice décrits à la note 4.2.

(2) L'augmentation des installations et agencements et du mobilier de bureau est principalement lié à l'aménagement du nouveau siège du groupe.

(3) L'augmentation du matériel de bureau et informatique provient essentiellement des importants investissements menés par Devoteam Outsourcing (incluant K€ 493 de production immobilisée interne relative à la mise en place des investissements réalisés) ainsi que du renouvellement régulier du parc informatique.

2) Amortissements et pertes de valeurs :

Le tableau suivant donne, pour chaque catégorie d'immobilisations incorporelles et corporelles, le montant des amortissements et des pertes de valeurs pratiqués sur la période. Les variations des amortissements sur l'exercice 2007 sont les suivants :

K€	Amort. et pertes de valeur cumulés au 01/01/07	Variation de périmètre	Dotations Nettes	Diminution	Reclassement et mises au rebut	Ecart de conversion	Amort. et pertes de valeur cumulés au 31/12/07
Goodwill.....	1 190		558				1 748
Sous total 1	1 190		558				1 748
Logiciels et marques	1 311		350	(143)	74		1 592
Autres immobilisations incorporelles	1 104	171	692			(11)	1 956
Sous total 2	2 415	171	1 042	(143)	74	(11)	3 548
Terrains	23		15				38
Constructions	151		113		(41)	(3)	220
Installations, agencements et	720	156	347	(68)	210	(1)	1 364
Matériel de transport	136	19	88	(43)		(9)	191
Matériel de bureau et informatique	7 937	811	1 129	(770)	1 104	(35)	10 176
Mobilier de bureau	1 127	197	199	(30)	173	(1)	1 665
Autres immobilisations corporelles	2 109	101	6	(10)	(1 553)		653
Sous total 3	12 203	1 284	1 897	(921)	(107)	(48)	14 308
Total	15 808	1 455	3 497	(1 064)	(33)	(59)	19 604

Les variations des amortissements sur l'exercice 2008 sont les suivants :

K€	Amort. et pertes de valeur cumulés au 01/01/08	Variation de périmètre	Dotations Nettes	Diminution	Reclassement et mises au rebut	Ecart de conversion	Amort. et pertes de valeur cumulés au 31/12/08
Goodwill.....	1 748		461				2 209
Sous total 1	1 748		461				2 209
Logiciels et marques	1 592	86	864			(2)	2 540
Autres immobilisations incorporelles	1 956	(151)	608		17	(26)	2 404
Sous total 2	3 548	(65)	1 472		17	(28)	4 944
Terrains	38		16				54
Constructions	220		116			(12)	324
Installations, aménagements et agencements	1 364	37	428	(108)	26	(5)	1 742
Matériel de transport	191		85	(24)	(14)	9	248
Matériel de bureau et informatique	10 176	16	1 191	(508)	172	(149)	10 898
Mobilier de bureau	1 665	3	264	(1)	134	(8)	2 057
Autres immobilisations corporelles	653	42	197	(13)	(26)	3	857
Sous total 3	14 308	98	2 298	(654)	292	(162)	16 180
Total	19 604	33	4 231	(654)	309	(190)	23 333

Les contrats de location simple ou de location financement non résiliables engagent la société à payer des loyers minimum. Le recensement de ces paiements futurs minimums se décompose comme suit :

1) Contrats de location simple :

Les loyers minimums à payer sur les contrats de location simple non résiliables peuvent se présenter comme suit :

En K€	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Montant	10 137	24 442	18 009

D'autre part, le groupe en tant que sous loueur reçoit des engagements de loyers minimums à recevoir qui se décomposent comme suit :

En K€	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Loyers minimums...	166	666	413

Sur l'exercice 2008, le produit de sous location s'est élevé à K€ 165 et la charge de location à K€ 9 182.

2) Contrats de location financement :

Les loyers minimums à payer sur les contrats non résiliables sur les contrats de location financement peuvent se présenter comme suit :

En K€	2008			2007		
	Paiements Minimaux	Intérêts	Principal	Paiements Minimaux	Intérêts	Principal
Part à moins d'un an	521	99	422	284	72	212
Part de 1 à 5 ans	1 281	231	1 050	832	221	611
Part à plus de 5 ans	1 332	148	1 184	1 522	191	1 331

Les caractéristiques des contrats de locations financement sont les suivantes :

En K€	2008	2007
Valeur nette des biens en location financement.....	2 509	2 053
Valeur totale des paiements minimaux futurs.....	3 442	2 976
Valeur actualisée des paiements minimaux futurs.	2 877	2 386

5.2 Goodwills

Les goodwills au 31 décembre 2008 et 2007 se répartissent comme suit :

K€	2008			2007				
	Goodwill brut	Perte de valeur de la période	Perte de valeur cumulée	Goodwill net	Goodwill brut	Perte de valeur de la période	Perte de valeur cumulée	Goodwill net
Devoteam Netherland.	8 716		(46)	8 670	8 716		(46)	8 670
Business Consulting France	8 405			8 405	8 371			8 371
Technology Consulting UK (*)	9 274		(946)	8 328	7 228		(946)	6 282
Technology Consulting France (*)	3 773			3 773	3 699			3 699
Devoteam Genesis	3 879			3 879	3 890			3 890
Devoteam Consulting DK	2 092			2 092	2 063			2 063
Devoteam Outsourcing.	1 180			1 180	1 246			1 246
Devoteam Consulting GMBH	840			840	837			837
Da Vinci	4 305			4 305	1 857			1 857
Devoteam AuSystems Italie	2 967			2 967	2 883			2 883
Technology Consult. Belgique (*)	2 201			2 201	2 201			2 201
Guidance Luxembourg	3 000			3 000	3 000			3 000
Devoteam Maroc	3 391			3 391	3 104			3 104
Telligent Russie	565			565				
Technology Consult. Turquie. (*)	4 254			4 254				
Devoteam Quaint	7 345	(461)	(1 018)	6 327	7 772	(558)	(558)	7 214
Devoteam Telecom AS	738			738	738			738
Autres	528		(198)	330	832		(198)	634
Total	67 453	(461)	(2 208)	65 245	58 437	(558)	(1 748)	56 689

(*) Détails des entités en Note 3.2.1

Les modifications sur les Goodwills bruts proviennent principalement d'une révision de l'earn-out de la société Quaint pour K€ (427).

L'engagement total concernant les « earn-out » est de K€ 1 820. Il concerne les sociétés Quaint à hauteur de K€ 173, Topficie à hauteur de K€ 545, les entités turques pour K€ 250 et Genesis à hauteur de K€ 840.

D'autre part, la société dispose d'une clause de réfaction de prix sur la société MIT d'un montant maximum de K€ 810 non comptabilisée.

Evaluation de la valeur recouvrable des UGT :

La méthode utilisée pour l'appréciation de la valeur recouvrable des UGT est détaillée en note 3.2.1. Les hypothèses clés utilisées pour déterminer la valeur recouvrable sont détaillées ci-dessous par zone géographique où exerce le groupe :

Hypothèses clés 2008	Taux d'actualisation	Taux de croissance long terme	Taux de rentabilité normatif*	
			Business Consulting	Technology Consulting
France	10.1%	2.5%	9.0%	5% à 7%
Autres pays Européens	10.1% à 10.6%	2.5%	9.0%	7% à 8%
Moyen Orient	10.6%	3%	9.0%	8.0%
Afrique du nord	11.1%	3%	9.0%	8.0%
Asie	10.6%	3%	9.0%	8.0%

* Taux d'EBIT long terme

Hypothèses clés 2007	Taux d'actualisation	Taux de croissance long terme	Taux de rentabilité normatif*	
			Business Consulting	Technology Consulting
France	9,7%	2,5%	9,0%	7,0%
Autres pays Européens	9,7% à 10,7%	2,5%	9,0%	7% à 8%
Moyen Orient	11,2%	3,0%	9,0%	8,0%
Afrique du nord	10,7%	3,0%	9,0%	8,0%

Conformément aux préconisations de l'AMF dans ses recommandations d'arrêtés des comptes 2008, le groupe a déterminé son taux d'actualisation à partir des données historiques dont il disposait à la date de clôture afin de corriger certains effets de la perturbation des marchés financiers. Ainsi, et contrairement aux années précédentes, le taux d'actualisation retenu ne provient pas de la moyenne observée auprès de brokers indépendants mais d'une moyenne observée sur les cinq dernières années pour la prime de risque et le bêta. Le taux sans risque correspond à la moyenne de décembre 2008 de l'OAT 10 ans.

Le taux d'actualisation « après impôt » ressort à 10,1% en 2008 contre 9,7% en 2007. Le taux d'actualisation « avant impôt » correspondant (15% en 2008 et 14,7% en 2007) a été déterminé par itération à partir du taux après impôt.

Ce taux de base ainsi déterminé est ensuite ajusté pour tenir compte de la spécificité de certaines UGT.

La réalisation des impairment tests au titre de 2008 a conduit à constater une perte de valeur sur la société Devoteam Quaint pour un montant de K€ 461. Cette perte de valeur se justifie par des perspectives de croissance moins élevées et par l'utilisation d'un taux d'actualisation plus important qu'en 2007.

Des tests de sensibilité ont été réalisés sur les principaux paramètres de calcul :

- une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation aurait impacté négativement les résultats du groupe de K€ 431 ;
- une baisse de 0,5 point du taux de croissance à l'infini aurait impacté négativement les résultats du groupe de K€ 284 ;
- une baisse de 0,5 point du taux de rentabilité normatif aurait impacté négativement les résultats du groupe de K€ 366.

5.3 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courant comprennent principalement la partie non courante d'un compte séquestre dans le cadre de l'acquisition de Genesis pour K€ 408 (contre K€ 744 à fin 2007), d'un prêt en compte courant de K€ 2 531 (contre K€ 1 032 en 2007) à la filiale mise en équivalence Exaprobe, ainsi que des dépôts de garantie pour une valeur nette de K€ 1 672 (contre K€ 1 732 à fin 2007).

5.4 Titres mis en équivalence

Informations financières concernant les sociétés mises en équivalence :

En milliers d'euros Valeurs comptabilisées	Exaprobe		Between MC*	
	2008	2007	2008	2007
Actifs Immobilisés	1 224	1 080		
Clients et autres créances ...	1 997	1 142	1 041	1 956
Trésorerie et équivalents.....	191	274	1 562	2 520
Fournisseurs et autres dettes	5 802	2820	2 389	4 124
Chiffre d'affaires	7 012	4 164	773	2 312
Résultat Net	(2 269)	(610)	345	584

* Suite à l'exercice du call option dont disposait le groupe sur le sous groupe Between, seule l'entité Between MC détenue à 50% reste mise en équivalence. Les autres entités sont consolidées en intégration globale.

Les titres mis en équivalence représentent K€ 106 et correspondent à la société Between Management Consultants. La situation nette négative d'Exaprobe a été reclassée en moins de la créance long terme accordée à cette société.

5.5 Autres actifs et autres passifs non courants

Actifs (K€)	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Autres créances diverses, part non courante.....	1	16
Charges constatées d'avance, part non courante...	1	
Total	2	16

Passifs (K€)	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Autres dettes part non courante	9 922	8 444
Produits constatés d'avance, part non courante	3	45
Total	9 925	8 489

Les autres dettes se composent principalement de :

- dettes d'*earn-out* relatives aux acquisitions de Quaint pour K€ 45 (contre K€ 491 en 2007) et de Genesis pour K€ 232 (contre K€ 744 en 2007) ainsi que du put sur les minoritaires de Devoteam Outsourcing pour K€ 2 822 (contre K€ 2 739 à fin 2007) et sur ceux des sociétés Turques Integra et Secura pour un total de K€ 1 814 ;
- la part non courante de la dette transférée au Groupe dans le cadre de l'accord de transfert d'actifs réalisé en Belgique. Cette dette d'un montant actualisé de K€ 3 738 (contre K€ 3 450 en 2007) est relative au risque de reversement de subventions perçues antérieurement pour lesquelles les conditions d'attribution définitive ne sont pas remplies à la clôture.
- la valorisation d'un instrument financier dérivé de couverture de flux de trésorerie, dont les caractéristiques principales figurent en note 8.3.4 pour un montant de K€ 1 242.

La variation de valeur du put sur les minoritaires de Devoteam Outsourcing provient d'un effet d'actualisation à hauteur de K€ 150 en charges financières et de K€ (67) de changements d'hypothèses prises en comptes dans la valorisation de ce put.

Au regard des taux observés au cours de l'année 2008 et des anticipations de marché actuelles jusqu'à l'échéance, l'instrument dérivé de couverture présente à fin 2008 une valeur négative de K€ 1 242 comptabilisé en passifs non courant en contrepartie des capitaux propres à hauteur de K€ 1 133 pour la partie efficace et du résultat financier à hauteur de K€ 109 (K€ 71 net d'impôt différé) pour la partie inefficace (valeur temps du dérivé).

5.6 Autres actifs et autres passifs courants

Actifs (K€)

31 DECEMBRE 2008 31 DECEMBRE 2007

Créances clients	159 394	173 063
Créances fiscales et sociales	4 836	3 745
Créances d'impôt exigible	2 358	706
Autres créances courantes	2 862	2 360
Charges constatées d'avance, part courante	6 182	5 323
Total	175 632	185 197

L'analyse des créances clients ainsi que la variation des provisions pour créances douteuses sont décrites à la note 8.3.

L'augmentation des créances d'impôt exigible s'explique essentiellement par :

- une créance d'IS sur l'intégration fiscale en France K€ 1 404 suite au versement d'acomptes supérieurs à la charge d'impôt finale
- la constatation d'une créance de carry back de K€ 530 chez Devoteam Outsourcing.

Le groupe présente désormais une ligne distincte à l'actif du bilan pour les créances d'impôt exigible. De ce fait pour l'année 2007, le groupe a reclassé K€ 706 du poste « autres créances » vers le poste « créances d'impôt exigible ».

Passifs (K€)

31 DECEMBRE 2008 31 DECEMBRE 2007

Emprunts et dettes financières court terme	3 608	2 589
Dettes Fournisseurs	41 772	31 418
Dettes fiscales et sociales	80 821	80 136
Dettes d'impôt exigible	960	4 515
Dettes sur acquisition d'immobilisations, part à moins d'un an	180	60
Autres dettes courantes	10 544	12 388
Produits constatés d'avance, part courante	23 750	20 841
Total	161 635	151 947

Au 31 décembre 2008, les emprunts et dettes financières court terme correspondent à la part à moins d'un an des emprunts pour K€ 469 (contre K€ 63 en 2007) et à des concours bancaires pour K€ 3 139 (contre K€ 2 526 en 2007).

L'augmentation des dettes fournisseurs de K€ 10 354 provient essentiellement des entrées de périmètre de l'année à hauteur de K€ 10 135 dont Between pour K€ 7 944.

Les autres dettes courantes incluent :

- Les dettes courantes d'earn-out, d'un montant total de K€ 1 541, relatives aux acquisitions. Elles concernent les acquisitions de Quaint pour K€ 127, de Genesis pour K€ 608, des sociétés Turques pour K€ 250 et des sociétés Topficie et Between en Hollande pour K€ 545.
- la part courante de la dette transférée au Groupe dans le cadre de l'accord de transfert d'actifs réalisé en Belgique pour K€ 2 120 (contre K€ 1 901 en 2007).

5.7 Autres actifs financiers courants et Trésorerie et équivalents de trésorerie

Autres actifs financiers courants :

Le groupe détient un contrat de capitalisation en euros signé en 2006 qui remplit les caractéristiques permettant au groupe de prendre l'option du traitement de la juste valeur par le compte de résultat (IAS 39.9 §B). La valeur au bilan s'élève à K€ 10 829 (contre K€ 607 en 2007) et inclut à une plus value latente relative à ce contrat de K€ 222. Cette dernière est inscrite au compte de résultat.

Les autres actifs financiers courants comprennent également la part court terme du compte séquestre détenu dans le cadre de l'acquisition de Genesis pour K€ 601 (contre K€ 924 à fin 2007).

Trésorerie et équivalents de trésorerie :

Ils comprennent des SICAV pour un montant de K€. 5 954 au 31 décembre 2008 (contre K€ 882 en 2007). La valorisation boursière au 31 décembre 2008 a entraînée une augmentation de la plus value latente de K€ 26.

Trésorerie nette :

La trésorerie nette, définie par Devoteam comme étant le montant de la trésorerie ou équivalents de trésorerie et autres actifs financiers immédiatement mobilisables, net des concours bancaires courants, s'élève à K€ 90 514 au 31 décembre 2008 contre K€ 59 836 au 31 décembre 2007.

5.8 Impôts différés actifs et passifs

1) Impôts différés reconnus

Ce tableau montre les éléments avant compensation des impôts différés actifs et passifs par société.

En K€	Impôts différés actifs		Impôts différés passifs		Impôts différés nets	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Indemnités de départ à la retraite	355	444			355	444
Provisions diverses	1 698	359			1698	359
Autres Différences Temporelles	602	919			602	919
Reports déficitaires activés ...	446	2 972			446	2 972
Relation Clientèles			488	630	(488)	(630)
OBSAR			285	419	(285)	(419)
Actions Propres – Provision ...			1 065	406	(1065)	(406)
Option d'achat sur minoritaires				114	0	(114)
Dérivé de couverture de taux ...	428			136	428	(136)
Locations financement.....		11	153		(153)	11
Autres	97	45	98	136	(1)	(91)
Total	3 626	4 750	2 089	1 841	1537	2 909

La société a opté à compter du 1er janvier 2004 pour le régime de l'intégration fiscale en France. A ce titre, les sociétés présentes au sein de cette intégration au 31/12/2008 sont Devoteam SA (mère de l'intégration fiscale), Devoteam Consulting, XP Conseil, et Devoteam Apogée.

Conformément à la convention d'intégration fiscale liant les parties, l'économie d'impôt réalisée grâce à l'intégration fiscale au titre de l'exercice 2008 est comptabilisée dans le compte de résultat de la société mère pour un montant de K€ 48 (contre K€ 141 en 2007). La diminution des impôts différés actifs sur report déficitaires activés provient principalement de la consommation du report déficitaire en Belgique pour K€ 1 449. Les impôts différés sur les provisions diverses se composent principalement de réintégrations de provision pour restructuration sur Devoteam SA pour K€ 1 122.

Echéancier des impôts différés avant compensation :

En K€	2008			2007		
	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an
Impôts différés actif	3 626	2 811	815	4 684	4 018	666
Impôts différés passif	2 089	243	1 846	1 775	333	1 442
Impôts différés nets	1 537	2 568	(1 031)	2 909	3 685	(776)

2) Impôts différés non reconnus :

En K€	2008	2007
Reports déficitaires non reconnus	4 141	3 876

Les reports déficitaires n'ont pas de date d'expiration. Les impôts différés relatifs à ces reports déficitaires n'ont pas été reconnus car il n'y a pas de probabilités suffisantes pour qu'un bénéfice imposable ne permette leur consommation sur les trois prochaines années.

Les reports déficitaires non reconnus concernent principalement les sociétés anglaises pour K€ 2 599 (contre K€ 3 387 en 2007) ainsi que la société espagnole pour K€ 1 015.

Montant des impôts différés constatés directement en capitaux propres :

En K€	2008	2007
Impôt différé sur la variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	-	148
Impôt différé sur instrument dérivé de couverture de taux.....	526	(104)
Impôts différés sur les écarts actuariels sur les avantages long terme.....	(133)	(187)
Annulation de fonds de commerce.....	163	
Total	556	(143)

5.9 Capitaux propres

5.9.1. Capital social

Au 31 décembre 2008, le capital social de Devoteam SA s'élève à € 1.539.873 réparti en 10.162.079 actions ordinaires. La variation du nombre d'actions s'analyse comme suit :

En nombre d'actions	2008	2007
Actions émises au 1er janvier	10 054 901	9 844 059
Exercice de SO et BCE	107 178	210 707
Exercice de bons de souscriptions	10	135
Actions émises au 31 décembre	10 162 079	10 054 901
Valeur nominale	0,15 €	0,15 €

5.9.2 Actions d'autocontrôle

Devoteam SA détient ses propres actions dont le détail et la valorisation figurent ci-dessous. Tous les mouvements sur ces actions sont retraités en capitaux propres et n'impactent donc pas les résultats du groupe.

En nombre d'actions	2008	2007
Actions détenues au 1er janvier	92 616	95 484
Achat/ventes d'actions	71 138	(2 868)
Levées d'options d'achats		-
Actions détenues au 31 décembre	163 754	92 616

dont couverture d'options d'achat		17 808
Autres	163 754	74 808
Prix d'acquisition en K€	4 070	2 923
Valorisation au cours de clôture en K€	1 613	2 296

5.9.3. Analyse de la variation des capitaux propres du groupe

La variation des capitaux propres en 2007 et 2008 est :

En K€	Capital	Prime d'émission	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Ecart de conversion	Actions propres	Total Capitaux propres
Au 01.01.2007 ...							
Augmentation de capital...	32	1 069					1 101
Affectation du résultat 2006			15 473	(15 473)			-
Distribution de dividendes...			(2 416)				(2 416)
Titres d'autocontrôle.....			(660)			934	274
Plans de Stock Options			130				130
<i>Résultat 2007</i>				19 464			19 464
<i>Résultat comptabilisé directement en capitaux propres (*)</i>			273		(264)		9
Total des produits et charges comptabilisés au titre de la période			273	19 464	(264)		19 209
Autres mouvements			(13)				(13)
Au 31.12.2007	1 524	9 491	72 076	19 464	(359)	(2952)	99 244
Augmentation de capital...	16	634					650
Affectation du résultat 2007			19 464	(19 464)			-
Distribution de dividendes...			(2 997)				(2 997)
Titres d'autocontrôle.....			(52)			(1 129)	(1 181)
Plans de Stock Options			41				41
<i>Résultat 2008</i>				19 184			19 184
<i>Résultat comptabilisé directement en capitaux propres (*)</i>			(724)		(1 581)		(2 305)
Total des produits et charges comptabilisés au titre de la période			(724)	19 184	(1 581)		17 238
Autres mouvements			(202)			(9)	(211)
Au 31.12.2008	1 540	10 125	87 606	19 184	(1 940)	(4 090)	112 425

(*) Détail dans l'état SORIE

5. 10 Intérêts minoritaires

En K€	2008	2007
En début de période	2 271	1 885
Résultat de l'exercice	806	627
Autres mouvements	(1 403)	(241)
En fin de période	1 674	2 271

Les intérêts minoritaires correspondent essentiellement à la part des minoritaires dans Teligent (détenue à 75%), Devoteam Middle East (détenue à 76%) et Devoteam Italie (détenue à 20%)

Les autres mouvements proviennent principalement des diminutions de la part des minoritaires des sociétés MIT (pour 10%), Da Vinci (pour 45,66%) et de la société Devoteam Consulting et ses filiales (pour 0,07%).

5. 11 Emprunts et dettes financières long terme

En K€	31 décembre 2008	Dont de 1 à 5 ans	Dont part à + 5 ans	31 décembre 2007	Dont de 1 à 5 ans	Dont part à + 5 ans
OBSAR.....	55 285	55 285		54 896	54 896	
Emprunts auprès des établissements de crédit.....	428	428		282	282	
Dettes de location financement.....	2 233	1 049	1 184	2 154	666	1 488
Total	57 946	56 762	1 184	57 333	55 845	1 488

Emprunt Obligataire

Le 3 novembre 2006, le groupe Devoteam a émis des Obligations à Bons de Souscriptions d'Actions Remboursables (OBSAR) qui ont fait l'objet d'une note d'opération visée par l'AMF sous le n°06-321 du 25 septembre 2006. Elles ont été initialement souscrites par plusieurs banques par le biais de contrats incluant des clauses conventionnelles dites de défaut, pour lesquelles les critères sont appréciés lors de la clôture annuelle.

Le tableau ci-dessous présente les ratios exigés par le contrat OBSAR :

Ratio Dette Nette Consolidée / Fonds Propres Consolidés

DATE

Ratio < 1,5	Jusqu'au 31/12/2010
Ratio < 1	Jusqu'au 3/11/2012

La Dette Nette Consolidée correspond à la somme :

- du capital restant dû des emprunts et dettes financières du groupe et autres dettes assimilées, incluant le capital résiduel des contrats de location financement,
- des concours bancaires courants du groupe,
- des effets escomptés non échus, des cessions de créances « loi DAILLY » ou de toutes autres formes de cession ou mobilisation du poste client n'étant pas stipulées sans recours.

Moins

- le montant des disponibilités du Groupe et
- le montant des avoirs en caisse et des valeurs mobilières de placement, sous la forme de fonds communs de placement à court ou moyen terme, de billets de trésorerie ou d'obligations ou bien encore toute autre forme d'instruments financiers de placement de trésorerie équivalente.

Les Fonds Propres Consolidés correspondent à la somme :

- du capital, de la prime d'émission, des réserves consolidées, des réserves indisponibles, des réserves de réévaluation, des reports à nouveau, du résultat consolidé, des subventions d'investissement, des écarts d'évaluation et des intérêts minoritaires, déduction faite de l'auto détention et de l'autocontrôle.

Ratio Dette Nette Consolidée / EBITDA consolidé

DATE

Ratio < 3,5	Jusqu'au 31/12/2009
Ratio < 3	Jusqu'au 3/11/2012

L'EBITDA consolidé correspond au Résultat Opérationnel Courant du Groupe augmenté des dotations (nettes des reprises) aux amortissements et provisions.

A la clôture de l'exercice les clauses conventionnelles (covenants) sont respectées.

Les caractéristiques de cet emprunt obligataire sont les suivantes :

K€

EMPRUNT OBLIGATAIRE
03/11/2006

Nombre d'obligations émises	944 105
Valeur nominale en euro / Prix d'émission (en €)	59
Prix d'émission (en €)	59
Montant total de l'émission en valeur nominale, en novembre 2006 (en €)	55 702 195
Taux d'intérêt facial (paiement trimestriel à terme échu)	Euribor 3 mois + 0,07%
Nombre d'obligations remboursées au cours de l'exercice	-
Nombre d'obligations restant à rembourser au 31 décembre 2007	944 105
Date prévue de remboursement des trois tranches	le 03/11 des exercices 2010, 2011 et 2012

En tenant compte des frais de montage, le taux d'intérêt effectif de cet emprunt est de 4,68 %.

Les obligations émises ont été admises sur le marché Eurolist d'Euronext Paris SA à compter de leur émission.

Le risque de taux lié à la variation de l'Euribor 3 mois est géré par la Direction Financière du Groupe en liaison avec les principaux établissements bancaires partenaires. Une couverture de taux a été mise en place début 2007.

Les caractéristiques des BSAR sont les suivantes :

K€

BONS DE
SOUSCRIPTIONS
D'ACTIONS
REMBOURSABLES
03/11/2006

Nombre de bons attachés à l'émission de l'emprunt obligataire	944 105
Prix d'exercice (en €)	36
Date de péremption des bons	03/11/2012
Nombre de bons exercés au cours de l'exercice	10
Nombre de bons en circulation au 31 décembre 2008	943 960
Augmentation de capital potentielle en nombre d'actions	943 960
Augmentation de capital potentielle en valeur nominale (en €)	141 594

A chaque obligation est attachée un BSAR. Ces BSAR sont librement cessibles de gré à gré dès leur émission. Toutefois ils ne sont devenus négociables sur le marché Eurolist d'Euronext Paris SA qu'à compter du 5 novembre 2007.

Conformément à la note d'opération ci-dessus référencée, les établissements bancaires ayant souscrit à l'opération ont cédé les BSAR aux principaux cédants de DPS (les principaux actionnaires) au prix convenu de 1,10 €. Ces BSAR ont ensuite été proposés au même prix à moins de cent cadres et mandataires sociaux du groupe Devoteam.

5. 12 Provisions

Le tableau suivant donne le détail des mouvements de provisions et leur montant par principale catégorie :

K€	Au 31/12/07	Variation de périmètre	Dotation	Reprise		Autres variations*	Au 31/12/08
				Utilisée	Non utilisée		
Provisions							
Provisions - non courant	176	85	382	(10)	0	(44)	589
Provisions – courant	1 849	230	5 637	(748)	(196)	76	6 848
Provisions pour pensions et retraites – non courant	2 522	1 531	994	(277)	** (475)	(584)	3 711
TOTAL	4 547	1 846	7 013	(1 035)	(671)	(552)	11 148

* Inclut principalement les écarts actuariels et les diminutions des engagements liés à la compensation avec les actifs de régime.

** Reprise liée à la réduction de régime induite par la restructuration d'Ausystems, enregistrée en autres produits opérationnels.

Provisions courantes et non courantes :

Les provisions (courantes et non courantes) s'élèvent à K€ 7 290 et se composent de provisions pour restructuration pour K€ 4 669 , de provisions pour litiges salariaux pour K€ 1 577, de provisions relatives à des locaux inutilisés par le groupe pour K€ 497 et de provisions pour risques diverses pour K€ 547.

Les provisions pour restructuration concernent essentiellement la restructuration des entités Françaises et Italiennes d'Ausystems acquises en avril 2007.

Engagement de retraites :

Les salariés du groupe bénéficient dans certains pays d'indemnités de départ à la retraite qui sont versées en une fois au moment du départ à la retraite. Les principaux pays concernés sont la France et la Belgique. La charge correspondante est prise en compte dans le résultat sur l'exercice.

Cette comptabilisation suit les règles détaillées en note 3.9.

1) Hypothèses retenues:

Hypothèses clés	2008	2007
Taux d'actualisation	5,5%	5,15%
Taux d'inflation	2,5%	2,5%
Taux de revalorisation moyen des salaires	3%	3%
Rendement attendu des actifs de régime	4,25%	4,75%

L'âge de départ à la retraite généralement retenu est de 65 ans.

Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou sociétés du groupe.

Le groupe prend en compte les charges sociales et patronales pour effectuer ces calculs.

2) Variation de la valeur actualisée de l'obligation :

(en milliers d'euros)	2008			2007		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
Valeur actuelle des prestations pour services rendus						
A l'ouverture de l'exercice	2 364	158	2 522	1 337	128	1 465

Coûts des services rendus	299	445	744	308	54	363
Coût financier	136	301	437	114	20	134
Prestations servies sur l'exercice		(58)	(58)	(14)		(14)
Contributions des participants.....		83	83			
Gains (pertes) actuarielles reconnues directement en capitaux propres	(498)	31	(467)	(544)	(45)	(589)
Variations de périmètre		4 772	4 772	1 150		1 150
Autres variations	(477)	(224)	(701)	13		13
A la clôture de l'exercice	1 824	5 508	7 332	2 364	158	2 522
Juste valeur des actifs de régime.....	-	(3623)	(3 623)	-	-	-
Passif comptabilisé au titre des prestations définies	1 824	1 885	3 709	2 364	158	2 522

L'engagement retraite du groupe (hors actif de régime) s'élève à K€ 7 332. Il concerne principalement les entités françaises pour K€ 1824 et Belges pour K€ 5 508. L'augmentation significative de l'engagement correspond essentiellement à la reprise de l'engagement retraite des salariés transférés suite au contrat d'appart d'actif en Belgique en novembre 2007.

Les autres variations sur les entités françaises proviennent d'une réduction de régime suite à une restructuration, cette réduction est comptabilisée dans le compte de résultat (IAS 19§109) en « autres produits opérationnels » pour K€ 475.

Le total des écarts actuariels cumulés constatés en capitaux propres au 31 décembre 2008 s'élève à K€ 2 215 contre K€ 1 832 au 31 décembre 2007.

3) Variation de la juste valeur des actifs de régime :

Le régime à prestations définies en Belgique est un plan financé au travers d'un fonds de financement investi dans le fonds général d'une compagnie d'assurance de premier rang, à capital et rémunération garanti. La juste valeur du fonds de financement a évolué de la manière suivante au cours de l'exercice :

(en milliers d'euros)	2008			2007		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
A l'ouverture de l'exercice	-	-	-	-	-	-
Rendement attendu des actifs de régime.....	-	188	188	-	-	-
Cotisations.....	-	359	359	-	-	-
Prestations servies sur l'exercice	-	(58)	(58)	-	-	-
Ecart actuariel sur les actifs de régime.....	-	(84)	(84)	-	-	-
Variations de périmètre	-	3 218	3 218	-	-	-
A la clôture de l'exercice	-	3 623	3 623	-	-	-

Sensibilité aux hypothèses : la variation de +/- 0,25 point du taux annuel d'actualisation entraînerait une variation des principaux engagements de +/- 7 %.

4) Charges comptabilisées :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2008			Au 31 décembre 2007		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total

Droits acquis par le salarié pendant l'exercice	(299)	(446)	(745)	(308)	(54)	(363)
Actualisation des droits acquis	(136)	(301)	(437)	(114)	(20)	(134)
Rendement attendu des actifs de régime	-	188	188	-	-	-
Prestations servies sur l'exercice	-	-	-	14		14
Total.....	(435)	(559)	(994)	(408)	(74)	(482)

Les droits acquis par les salariés pendant l'exercice ainsi que les prestations servies sur l'exercice sont comptabilisés en charges de personnel dans le compte de résultat. L'actualisation des droits acquis et le rendement des actifs de régime sont comptabilisés en charges financières.

Les estimations de cotisations sur l'exercice 2009 sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Estimations 2009		
	France	Etranger	Total
Droits acquis par le salarié pendant l'exercice	(249)	(350)	(599)
Actualisation des droits acquis	(100)	(342)	(442)
Rendement attendu des actifs de régime.....	-	162	162
Prestations servies sur l'exercice	50	-	50
Total.....	(299)	(530)	(829)

5) Données historiques :

En K€	2008	2007	2006	2005	2004
Valeur actualisée de l'obligation	7 332	2 522	1 465	2 152	1 693
Juste valeur des actifs du régime	3 623	-	-	-	-
Déficit du régime	3 709	2 522	1 465	2 152	1 693
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux passifs du régime	467	589	1 222	21	-
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux actifs du régime	(84)	-	-	-	-

Présentation au compte de résultat :

La présentation des dotations aux provisions (hors provisions pour engagement retraite) a été modifiée sur l'exercice 2008. Afin de mieux refléter la nature des charges couvertes par ces provisions, les dotations aux provisions de l'exercice ont été reclassées par nature de charge dans les rubriques correspondantes (essentiellement en charges de personnel). Parallèlement la dotation aux provisions en compte de résultat au titre de l'exercice 2007 de K€ 1 168 a été reclassée à hauteur de K€ 453 en charges de personnel, de K€ 578 en charges de location simple et de K€ 137 en dépréciation des créances courantes.

5.13 Résultat par action (RPA)

	31/12/2008	31/12/2007
Résultat consolidé (K€)	19 194	19 464
Nombre moyen pondéré d'actions	9 978 437	9 872 502
RPA (€)	1,92	1,97
Résultat dilué par action	1,88	1,88

Pour le principe de ce calcul voir la note 3.18.

Le numérateur utilisé s'élève à K€ 19 194 pour le résultat par action et pour le résultat dilué par action, il correspond au résultat part du groupe de l'exercice 2008.

Le nombre moyen pondéré utilisé au dénominateur est de 9 978 437 actions pour le résultat par action et de 10 211 584 pour le résultat dilué par action. La différence de 233 147 provient de l'impact potentiel de l'exercice d'options sur actions (options de souscriptions et BCE cf. note 6.4).

Au 31/12/2008, 943 960 bons de souscriptions n'ont pas d'effet dilutif puisqu'ils ne sont pas « dans la monnaie » (BSAR).

NOTE 6 - INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RESULTAT

6.1 Information Comparative

L'impact sur les états financiers des acquisitions réalisées en 2008 et en 2007 est présenté en note 4.2.

Selon l'instruction n°2007-05 du 2/10/07 de l'AMF, des comptes pro forma sont à produire si le périmètre varie de plus de 25% au cours de l'année. Les impacts étant inférieurs à 25%, le Groupe n'a pas d'obligation d'établissement de comptes pro forma.

6.2 Information sectorielle

Le secteur géographique correspond au premier niveau d'information sectorielle défini par « IAS 14 » ; le secteur activité est donc le second. Seuls les secteurs représentant au moins 10% du total des produits sectoriels, ou 10% du résultat cumulé des secteurs bénéficiaires ou des secteurs en pertes ou au moins 10% du total des actifs sectoriels sont présentés.

6.2.1 Secteurs géographiques

L'analyse est fondée sur la localisation géographique de ses actifs. Selon les définitions ci-dessus, le groupe a déterminé deux zones géographiques distinctes, à savoir la France et le Reste du monde. Les éléments sectoriels ne comprennent que les annulations des opérations intra secteurs, la colonne « Eliminations » regroupe la suppression des opérations et comptes entre les différents secteurs (inter secteurs).

En K€	France		Etranger		Eliminations		Comptes Consolidés	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Chiffres d'affaires sectoriels	243 100	210 283	224 944	166 477	(8 562)	(6 865)	459 482	369 895
- dont clients internes.....	5 570	5 143	2992	1 722				
Résultat sectoriel avant impôt.....	15 289	11 979	27 763	17 301	(12 872)	(1 637)	30 180	27 644
Quote-part des résultats dans les sociétés mise en équivalence	(451)	(69)	201	119			(250)	50
Valeur comptable des actifs sectoriels	301 465	270 869	147 212	123 431	(93 361)	(69 558)	355 316	324 743
Passifs sectoriels (hors capitaux propres)	181 802	167 034	97549	86 544	(38 134)	(30 351)	241 217	223 227
Investissements sectoriels hors goodwill (immobilisations corporelles et incorporelles).....	3 251	2 012	2 004	1 673			5 255	3 685
Dotations nettes aux amortissements sectoriels.....	2 208	1 676	1 561	1 264			3 769	2 940
Pertes de Valeurs des Goodwills....			461	558			461	558

Autres charges sans contrepartie de trésorerie.....	(113)	144					(113)	144
---	-------	-----	--	--	--	--	-------	-----

6.2.2 Secteurs d'activité

Le groupe est géré en deux secteurs d'activité : *Business Consulting (ex secteur Consulting)* et *Technology Consulting (ex secteur Solutions)*.

Le secteur Technology Consulting intervient dans la conception et mise en œuvre de solutions qui correspondent aux besoins définis par nos clients avec les technologies adéquates (mise en œuvre de solutions, engagement de résultat et transfert de compétences).

Le Business Consulting peut être défini comme une mise à disposition de compétences dans le but d'aider les sociétés et les organisations à atteindre leurs objectifs de développement et de croissance.

Chacune des colonnes du tableau ci-dessous, reprend les chiffres propres de chaque secteur, compris comme une entité indépendante ; la colonne « Eliminations » regroupe la suppression des opérations et comptes entre les différents secteurs.

Au 31/12/2008	(en K€)	Technology Consulting	Business Consulting	Eliminations	Total
Chiffre d'affaires sectoriel		401 057	77 443	(19 018)	459 482
Valeur comptable des actifs sectoriels		355 152	4 415	(4 250)	355 316
Investissements sectoriels (immobilisations corporelles et incorporelles).....		4 497	798		5 255

Au 31/12/2007	(en K€)	Technology Consulting	Business Consulting	Eliminations	Total
Chiffre d'affaires sectoriel		315 285	72 454	(17 844)	369 895
Valeur comptable des actifs sectoriels		317 909	51 448	(44 615)	324 743
Investissements sectoriels (immobilisations corporelles et incorporelles).....		3 028	657		3 685

6.3 Autres Produits

Les autres produits de K€ 1 351 (contre K€ 624 à fin 2007), se composent principalement de subventions d'exploitation pour K€ 827 et de production immobilisée pour K€ 523.

6.4 Charges de personnel et rémunération fondée sur des actions

Des options de souscription d'actions ainsi que des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (BCE) ont été attribués aux salariés du groupe. Au 31 décembre 2008, respectivement 382 431 options de souscription et 168 575 BCE sont en circulation.

Dans le cadre du rapprochement avec Devoteam Consulting, Devoteam s'est engagé à assurer la liquidité des options et BCE de Devoteam Consulting selon une parité de 47 actions Devoteam Consulting contre 14 actions Devoteam. Les options résiduelles sur Devoteam Consulting représentent un engagement potentiel de 5 063 actions Devoteam au 31 décembre 2008.

Au 31 décembre 2008, des options de souscription ou BCE correspondant à 154 676 actions Devoteam sont "dans la monnaie" à des prix d'exercice compris entre 3,20 Euros et 8,20 Euros.

L'impact des plans de stock options classé entre la marge d'exploitation et le résultat opérationnel courant au 31 décembre 2008 s'élève à K€ (41), contre K€ (130) concernant l'exercice 2007.

En fonction des paramètres de calcul utilisés dans la détermination de la juste valeur selon la méthode de « *Black & Scholes* », le montant global restant à amortir entre 2009 au titre des attributions rentrant dans le champ d'application de la norme *IFRS2* s'élève à K€(16).

L'évolution de l'intégralité des plans de stock-options est résumée dans le tableau ci-joint :

	2008		2007	
	Nombre d'actions ou d'options	Prix moyen d'exercice en €	Nombre d'actions ou d'options	Prix moyen d'exercice en €
Nombres d'actions pouvant être souscrites en début de période	696 255	10.2	990 648	9,3
Nombres d'options annulées durant la période	38 081	9.0	83 686	12,5
Nombres d'options exercées durant la période	107 168	6.1	210 707	5,2
Nombres d'actions pouvant être souscrites en fin de période	551 006	11.0	696 255	10,1

Le prix moyen pondéré des actions à la date d'exercice des options s'est élevé à 21 euros en 2008.

Caractéristiques des plans retraités (dont l'attribution est postérieure au 7 novembre 2002) et hypothèses de calcul :

La volatilité retenue est de 30%, le taux de dividende de 0 (à l'exception du plan du 11 janvier 2006 : 0,2). La durée d'exercice des plans varie entre 5 et 7 ans et le prix d'exercice correspond à la moyenne des 20 derniers cours de bourse précédant l'attribution décoté de 5% au maximum.

Date du plan	Attribué	Nombre d'options en circulation au 31/12/2008	Nombre d'options en circulation au 31/12/2007	Prix d'exercice	1ère date d'exercice	Date d'expiration	Taux zéro coupon
1999-2002		52 432	61 610				
01/09/2003	532 950	71 342	163 107	5	01/01/2005	01/09/2010	5 %
12/09/2003	14 566	2 005	2 829	6,95	17/10/2003	12/09/2010	5 %
09/01/2004	40 000	26 717	33 000	8,2	9/01/2007	09/01/2011	4 %
04/10/2004	512 000	294 375	331 574	10,8	04/10/2007	03/10/2009	3 %
11/01/2006	121 500	86 050	86 050	20,2	11/01/2008	11/01/2013	3,11 %
22/02/2006	20 000	18 085	18 085	22,5	11/01/2008	10/01/2013	3,11 %
TOTAL	1 241 016	551 006	696 255				

Le plan du 22 février 2006 concerne la société Da Vinci, dans le cadre de son acquisition.

Charges de personnel :

En milliers d'euros	31/12/2008	31/12/2007
Salaires et traitements	(216 063)	(175 064)
Charges Sociales	(66 259)	(53 921)
Charges d'indemnités de départ à la retraite	(745)	(363)
Participation des salariés	(300)	(742)
TOTAL	(283 366)	(230 090)

La charge de participation au titre de 2008 concerne la société Da Vinci.

Pour l'exercice 2007, elle concernait principalement les sociétés Technologies et Opérations pour K€ 447, Da Vinci pour K€ 174 et Devoteam Consulting pour K€ 185.

6.5 Autres charges et produits opérationnels

Les principaux composants des autres charges et produits opérationnels sont les suivants :

Autres charges opérationnelles:	2008	2007	Autres produits opérationnels:	2008	2007
- Charges et provisions pour restructuration.	(5 973)	(1 158)			
- Valeurs nettes des immobilisations cédées	(111)	(87)	- sur cession d'immobilisation	26	82
- Pertes de valeurs des goodwills	(461)	(558)	- Badwill	116	374
- Correction de Badwill	(241)		- Réduction d'un plan de retraite	475	-
- divers	(655)	(9)	- divers	14	16
Total	(7 441)	(1 812)	Total	631	472

Les charges et provisions pour restructuration concernent la France pour K€ 4 901, l'Italie pour K€ 786 et la Belgique pour K€ 287. Elles sont liées principalement à la restructuration d'activités récemment acquises.

Les pertes de valeur sur les goodwills concernent Quaint pour K€ (461) en 2008 contre K€ (558) en 2007.

Le badwill de l'exercice concerne les entités Between. La correction de badwill est relative à l'affectation définitive du prix d'acquisition du transfert d'actifs en Belgique en novembre 2008 aux actifs et passifs identifiables qui a entraîné une correction du badwill précédemment reconnu de K€ 241.

Enfin la réduction de régime d'indemnité de départ à la retraite pour K€ 475 est décrite à la note 5.12.

6.6 Charges et produits financiers

Au 31 décembre 2008, les principaux composants des charges et produits financiers sont les suivants :

Charges financières :	2008	2007	Produits financiers :	2008	2007
Actualisation des droits acquis des engagements de retraite	(250)	(134)	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat (trading)	955	501
Différence négative de change	(1 348)	(688)	Différence positive de change	729	482
Intérêts sur emprunt obligataire évalués au taux d'intérêt effectif	(3 059)	(2 862)	Produit d'intérêt	951	491
Intérêts sur contrat de location financement au taux d'intérêt effectif	(72)	(81)	Gains sur actif disponible à la vente...		94
Actualisation dettes long terme	(349)	(97)	Gains sur actif disponible à la vente transférés des capitaux propres		430
Valeur temps du dérivé de couverture de taux	(109)		Plus value sur actifs évalués à la juste valeur par le résultat (option de la juste valeur)...	248	607
Autres Intérêts et charges assimilées	(210)	(432)	Valeur temps du dérivé de couverture de taux		93
Autres charges financières	(126)	(102)	Revenus sur la couverture de taux	297	34
			Autres produits financiers	59	96
Total	(5 523)	(4 396)	Total	3 239	2 826

Eléments reconnus directement par les capitaux propres avant impôt :

K€	2008	2007
Gains sur actif disponible à la vente	-	(430)
Ecart de change.....	1 581	260
Total.....	1 581	(170)
Reconnu en Réserves consolidées....		(430)
Reconnu en Réserves de conversion	1 581	260

6. 7 Impôt

6.7.1 Décomposition par nature d'impôt

1 / Impôt courant. – La charge d'impôt sur les bénéfices est égale aux montants d'impôts sur les bénéfices dus aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur dans les différents pays.

2 / Impôts différés- La charge d'impôts différés est déterminée selon la méthode comptable précisée en note 3.15.

La décomposition par nature d'impôt est la suivante :

K€	31/12/2008	31/12/2007
Impôt courant	(8 232)	(7 055)
Variation d'impôts différés	(1 958)	(498)
Total	(10 190)	(7 553)

Charge d'impôt différé :

K€	31/12/2008	31/12/2007
Différences temporelles	661	(268)
Consommation de déficits activés	(2290)	(1 774)
Activation de Reports Déficitaires	13	1 240
Dérivé de couverture de taux	151	(32)
Retraitement des actions propres.....	(659)	(29)
Relation Commerciale suite aux Regroupements d'entreprises	139	188
Avantages au personnel	55	158
OBSAR	134	194
Autres	(162)	(175)
Total	(1 958)	(498)

La variation d'impôts différés résulte principalement de la consommation de reports déficitaires précédemment activés à hauteur de K€ (1 740) sur Devoteam Telecom & Media de K€ (255) en Espagne et de K€ (255) par l'intégration fiscale en France.

6.7.2 Rapprochement charge d'impôt totale/ charge d'impôt théorique

Le rapprochement entre l'impôt sur les sociétés figurant au compte de résultat et l'impôt théorique s'analyse comme suit :

	En K€	31/12/2008	31/12/2007
Résultat net de l'ensemble consolidé		19 990	20 091
Charge d'impôt		10 190	7 553
Résultat avant impôt		30 180	27 644
Taux d'impôt applicable aux sociétés françaises		34,43 %	34,43 %
Impôt théorique		10 391	9 518
Activation de report déficitaire précédemment non reconnu		(13)	(1 136)

Consommation des déficits fiscaux antérieurs non reconnus	(71)	(938)
Différences permanentes et autres éléments	1 272	1 053
Différence de taux d'imposition entre pays	(1 389)	(944)
Impôt total calculé	10 190	7 553
Impôt enregistré	10 190	7 553

Les principaux pays impactés par la différence de taux d'imposition sont la Hollande pour K€ 249, le Danemark pour K€ 258, la Norvège pour K€ 188, la Suisse pour K€ 90, l'Angleterre pour K€ 71 et l'Autriche pour K€ 67.

Les différences permanentes et autres éléments concernent principalement la Belgique pour K€ 299, l'Espagne pour K€ 254, la France pour K€ 188 et la Suède pour K€ 159.

NOTE 7 - TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Le groupe utilise la méthode indirecte pour la présentation de son tableau de flux. Les découverts bancaires remboursables à vue et qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

7.1 Acquisitions et sorties de filiales et autres unités opérationnelles

Le détail et la répartition des prix d'acquisition, le montant des actifs et passifs des entités acquises au cours de l'exercice sont détaillés dans la note 4.2.

Le tableau ci-dessous présente le rapprochement entre le coût d'acquisition des sociétés acquises et le montant des décaissements figurant dans le tableau de flux de trésorerie :

En K€	2008
Coût d'acquisition des entités acquises de l'exercice (note 4.2)	7 742
Quote-part du coût d'acquisition non décaissé sur l'exercice	(3 373)
Coût décaissé des acquisitions de l'exercice	4 369
Trésorerie acquise	(2 328)
Sortie nette de trésorerie des entités acquises sur l'exercice	2 041
Acquisition d'intérêts minoritaires	4 440
Paie ment de compléments de prix sur acquisition antérieures	1 852
Total acquisition de filiales	8 333

7.2 Effets de variations de change sur la trésorerie

L'impact du change sur la trésorerie ou les équivalents de trésorerie détenus en monnaies étrangères s'analyse comme suit :

En K€	31/12/2008
Norvège	(1405)
Suisse	292
Russie	(249)
Angleterre	(168)
Autres	(7)
Total	(1 537)

NOTE 8 : INFORMATION SUR LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

8.1 Politique de gestion des risques financiers

Le groupe est exposé aux risques de crédit, de liquidité et de marché du fait de l'utilisation d'instruments financiers. Cette note présente des informations sur l'exposition du groupe à ces différents risques ainsi que la manière dont le groupe appréhende et gère ces risques.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière pour le groupe si un client ou la contrepartie d'un instrument financier est défaillant dans l'exécution de ses obligations. Le principal risque de crédit identifié par le groupe concerne les créances clients ainsi que les placements de ses excédents de trésorerie.

Créances clients :

L'exposition du groupe au risque de crédit réside principalement dans les caractéristiques individuelles de chaque client avec lequel le groupe est en relation. Le portefeuille de clients du groupe est principalement constitué de grands comptes internationaux ayant une assise financière importante. Aucun de nos principaux clients ne représente plus de 8% du chiffre d'affaires annuel du groupe. Les 5 plus gros clients représentent moins de 30% du chiffre d'affaires consolidé.

Le risque de crédit client est géré par la direction financière de chaque entité du groupe. Le groupe a mis en place pour chaque entité une revue régulière des créances clients au moment de la revue mensuelle des résultats. Chaque retard de paiement significatif fait l'objet d'un suivi et si nécessaire d'un plan d'action.

Lors d'une entrée en relation avec un nouveau client, une étude de solvabilité est réalisée en fonction de la taille de celui-ci.

Le groupe évalue son risque de crédit à chaque clôture. Cette évaluation se base sur une analyse individuelle de chaque créance présentant un risque d'irrecouvrabilité et une provision est comptabilisée représentant la meilleure estimation de la perte probable qui sera subie par le groupe.

Investissements des excédents de trésorerie

Le groupe limite son exposition au risque de crédit en n'investissant ses fonds uniquement qu'en dépôts bancaires à capital garanti et en OPCVM monétaires réguliers émis par des contreparties bancaires de premier rang, ainsi que sur des contrats de capitalisation à capital garanti émis auprès d'assureur de premier rang. La liquidité de ces supports n'est pas remise en jeu au 31 décembre 2008.

Compte tenu de la qualité des contreparties, le groupe ne s'attend pas à ce qu'une des contreparties ne puisse faire face à ses obligations.

Cautions et garanties données

Le groupe se porte uniquement garant pour les filiales du groupe. Les principales garanties et cautions données sont décrites à la note 9.2.3.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le groupe ne puisse faire face à ses obligations financières. L'approche du groupe dans la gestion de ce risque est de s'assurer en permanence que le groupe possède des fonds suffisants pour faire face à ses dettes lorsqu'elles arrivent à échéance.

La direction financière a mis en place un suivi du cash flow prévisionnel (mensuel et annuel) pour chaque entité opérationnelle du groupe qui lui permet de gérer le risque de liquidité avec une visibilité suffisante.

A la date de clôture, le groupe ne présente pas de risque de liquidité puisque la trésorerie brute (hors découvert bancaire et incluant un placement en contrat de capitalisation immédiatement mobilisable tel que décrit à la note 5.7) de 93,7M€ excède la dette financière de 61,6M€.

D'autre part le groupe maintient des lignes de crédits bancaires, qui peuvent être utilisées pour faire face à des besoins de financement à court terme, pour un montant total de 9,1M€ dont 7,3M€ sont inutilisées à la clôture.

Les ratios exigés par le contrat OBSAR sont détaillés en note 5.11.

Risque de marché

Le risque de marché est le risque de changement du prix de marché de certains paramètres tels que les taux de change des devises, les taux d'intérêts, le cours de l'action qui pourraient affecter les résultats et les capitaux propres du groupe.

Risque de change

L'activité du groupe est majoritairement réalisée en zone euro (79% son chiffres d'affaires en 2008). D'autre part le marché de chaque entité est plutôt local ce qui signifie que le chiffre d'affaire et les coûts sont libellés essentiellement dans la même monnaie.

Le groupe ne présente donc pas de risque de change significatif et de ce fait ne met pas en place d'instruments de couverture de change.

Les principales devises, autre que l'Euro, sont le NOK, le DKK et le GBP, chacune représentant respectivement 6%, 4% et 3% des ventes du groupe.

Les emprunts et dettes financières sont quasi exclusivement libellés en euros et ne présentent à ce titre pas de risque de change significatif.

Au regard des autres actifs et dettes libellés en monnaie étrangère, le groupe s'assure que son exposition nette demeure non significative et à ce titre peut-être amené à procéder à des achats de devises « à cours spot » afin de couvrir ses engagements.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux est géré par la direction financière du groupe en relation avec les principales contreparties bancaires. La politique du groupe est de se couvrir contre une hausse de ses flux futurs de remboursement et utilise pour cela des instruments financiers dérivés souscrits auprès de banques de premier rang.

La gestion du risque de taux concerne principalement l'OBSAR émise à taux variable en 2006 dont les caractéristiques sont décrites à la note 5.11.

Le groupe a mis en place une couverture de taux dont les caractéristiques sont décrites à la note 8.3.4.

Risque sur actions propres

Le groupe détient moins de 2% de ses propres actions. Celles-ci sont destinées principalement à financer sa croissance externe. Le résultat du groupe n'est pas sensible aux variations de cours de l'action dans la mesure où ces variations s'imputent directement sur les capitaux propres du groupe. Les décisions d'achat ou vente d'actions propres sont traitées au cas par cas et sur décision du Directoire.

Gestion du capital

Stock Options

Devoteam a toujours promu la participation de ses collaborateurs au capital de la société, et ce notamment dans le cadre d'attribution de plan d'options. Ainsi à fin 2008, les salariés, anciens salariés ou fondateurs de filiales détiennent 5,8% du capital de Devoteam et 5,4% potentiels supplémentaires via les options et BSPCE non exercés à ce jour.

Rachats d'actions

Le groupe a mis en place un programme de rachats d'action qui lui permet notamment :

- d'assurer l'animation et la liquidité du marché secondaire par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissements au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de l'AFEI reconnu par l'Autorité des marchés financiers ;
- de conserver et utiliser ultérieurement ces actions dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- d'attribuer des actions aux salariés et dirigeants dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

8.2 Importance des instruments financiers dans le bilan et dans la performance du groupe

8.2.1 Présentation des instruments financiers au bilan du groupe par catégories

Le tableau ci-dessous donne la répartition par catégorie comptable des actifs et passifs financiers ainsi que la valeur de marché (ou juste valeur). Ce tableau n'inclut pas, les goodwill, les immobilisations, les titres mis en équivalence, les impôts différés ainsi que les provisions.

En K€	Note	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat (trading)	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat (Option de JV)	Prêts et créances	Actifs disponibles à la vente	Passifs au coût amorti	Passifs évalués à la juste valeur par le résultat	Total de la valeur nette comptable	Valeur de marché (juste valeur)
Dépôts et cautionnements	5.3			2 124				2 124	2 124
Titres de participation non consolidées	5.3				29			29	29
Actif de couverture de taux	5.3							0	0
Prêts	5.3			2 731				2 731	2 731
Autres actifs financiers				2				2	2
Actifs financiers non courants		0	0	4 857	29	0		4 886	4 886
Créances clients	5.6			159 394				159 394	159 394
Autres créances	5.6			16 237				16 237	16 237
Autres actifs financiers	5.7		10 828	629				11 457	11 457
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.7	5 954		76 869				82 823	82 823
Actifs financiers courants		5 954	10 828	253 129	0	0		269 911	269 911
Total actifs financiers		5 954	10 828	257 986	29	0		274 797	274 797
OBSAR	5.11					55 285		55 285	55 285
Emprunts Bancaires	5.11					427		427	427
Put minoritaires	5.5					4 637		4 637	4 637
Contrat de location financement	5.11					2 233		2 233	2 233
Passif de couverture de taux	5.3						1 242	1 242	1 242
Autres passifs financiers non courants	5.5					4 045		4 045	4 045
Passifs financiers non courants		0	0	0		66 627	1 242	67 869	67 869
Emprunts Bancaires	5.11					3 608		3 608	3 608
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.6					41 952		41 952	41 952
Dettes fiscales et sociales	5.6					81 781		81 781	81 781
Autres dettes	5.6					34 294		34 294	34 294
Passifs financiers courants		0	0	0		161 635		161 635	161 635
Total passifs financiers		0	0	0		228 262	1 242	229 504	229 504

8.2.2 Présentation au compte de résultat des gains et pertes par catégories

Le tableau ci-dessous détail les charges, produits, profits et pertes sur actifs et passifs financiers selon leur catégorie :

En K€	2008	2007
Produits sur actifs financiers à la juste valeur (trading)	1 252	641
Produits sur actifs financiers à la juste valeur sur option	248	607
Produits sur prêts et créances	1 740	1 054
Produits sur actifs disponible à la vente	-	94
Produits sur actifs disponible à la vente transférés des capitaux propres	-	430
Total produits financiers	3 240	2 826
Charges sur actifs financiers à la juste valeur (trading)	109	23
Charges sur actifs financiers à la juste valeur sur option		
Charges sur passifs financiers au coût amorti	5 413	4 373
Charges sur actifs disponible à la vente		
Total charges financières	5 522	4 396
Résultat financier	(2 282)	(1 570)

8.3 Exposition du groupe aux risques financiers

8.3.1 Risque de crédit

La valeur comptable des actifs financiers représente le risque maximum de crédit auquel le groupe est exposé. Le tableau ci-dessous récapitule les valeurs comptables par catégorie d'actifs :

En K€	2008	2007
Dépôts et cautionnements	2 124	2 476
Titres de participation non consolidées	29	43
Actif de couverture de taux	0	395
Prêts	2 731	1 032
Autres actifs long terme	2	16
Créances clients	159 394	173 063
Autres créances	16 237	12 155
Autres actifs financiers	11 457	1 861
Trésorerie et équivalents de trésorerie	82 823	61 755
Total	274 797	252 796

Le risque principal de crédit identifié par le groupe, tel que défini à la note 8.1, est constitué par les créances sur les clients ainsi que par les placements des excédents de trésorerie.

Les excédents de trésorerie du groupe sont uniquement investis sur des dépôts bancaires, des OPCVM monétaires et en contrats de capitalisations auprès de contreparties de premier rang.

Concernant les créances clients, le tableau ci-dessous présente le total des créances clients échues et non échues par tranches :

Créances clients (K€)	31 décembre 2008		31 décembre 2007	
	Brut	Provision	Brut	Provision
Non échues et factures à émettre	120 890		144 722	
Echues de moins d'un mois	23 204	22	17 794	
Echues de 1 à 3 mois	9 472	172	7 236	
Echues de 3 à 6 mois	5 527	138	2 521	93
Echues de plus de 6 mois	1 166	533	1 672	789
Total	160 259	865	173 945	882

Les dépréciations des créances ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice :

K€	31/12/ 2007	Variation de périmètre	Dotation	Reprise	Autres	Ecart de change	31/12/ 2008
Provision créances clients	882	50	153	(196)	4	(28)	865

En se basant sur son expérience passée et sur une analyse au cas par cas des créances, le groupe estime qu'aucune provision supplémentaire n'est nécessaire sur les créances échues et non réglées et particulièrement sur les créances échues de plus de 6 mois. Ces dernières sont identifiées et suivies par le management.

Par zone géographique, le risque client se répartit de la façon suivante :

(K€)	31 décembre 2008	31 décembre 2007
France.....	92 378	114 500
Etranger	67 881	59 445
Total	160 259	173 945

8.3.2 Risque de liquidité

Le tableau ci-dessous présente les flux non actualisés de remboursement (capital et intérêts) des passifs financiers (hors provisions courantes et non courantes et impôts différés passifs) sur la base des échéances contractuelles résiduelles :

2008 (en K€)	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
OBSAR (y compris intérêts courus)	55 285	64 121	2 806	61 315	
Locations financières	2 655	3 133	521	1 280	1 332
Autres emprunts et dettes financières	427	427	427		
Concours bancaires courants	3 186	3 186	3 186		
Fournisseurs et comptes rattachés	41 952	41 952	41 952		
Dettes fiscales et sociales	81 781	81 781	81 781		
Autres dettes	44 219	44 887	32 751	12 136	
Total	229 505	239 487	163 424	74 731	1 332

2007 (en K€)	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
OBSAR (y compris intérêts courus et non courus) (1)	54 896	66 103	2 600	63 503	
Locations financières	2 154	2 638	284	832	1522
Autres emprunts et dettes financières	283	283	283		
Concours bancaires courants	2 589	2 589	2 589		
Fournisseurs et comptes rattachés	31 478	31 478	31 478		
Dettes fiscales et sociales	84 651	84 651	84 651		
Autres dettes	41 718	42 476	28 020	14 456	
Total	217 769	230 218	149 905	78 791	1522

(1) Flux futurs évalués sur la base du taux l'Euribor 3 mois de la dernière échéance contractuelle annuelle au 5 novembre.

8.3.3 Risque de Change

Le risque de change tel que décrit à la note 8.1 se concentre essentiellement sur la couronne Norvégienne (NOK), la couronne Danoise (DKK) et la livre sterling (GBP)

Le tableau ci-dessous donne le taux comparé de ces devises contre euro appliquées au cours de l'année :

Euro	Taux moyen		Taux clôture	
	2008	2007	2008	2007
NOK	8,23580	8,02019	9,92960	7,97550
DKK	7,45654	7,45118	7,45150	7,45880
GBP	0,79635	0,68479	0,97400	0,73790

Sensibilité

Le tableau ci-dessous décrit les impacts sur le bilan et sur le compte de résultat d'une variation de plus ou moins 10% des taux de change (moyen et clôture) appliqués aux devises ci-dessus :

En K€	2008		2007	
	+10%	-10%	+10%	-10%
Impact sur les capitaux propres	(810)	84	(656)	802
Impact sur le résultat	(465)	52	(310)	379

8.3.4 Risque de taux d'intérêt

La structure de la dette financière du groupe se répartie principalement comme suit entre taux fixe et taux variable:

Dettes financières (en K€)	2008	2007
Taux variable		
OBSAR	55 285	54 896
Concours bancaires	3 186	2 589
Taux fixe		
Locations financières	2 655	2 154
Autres dettes financières	427	283
Total	61 553	59 922

Les principaux termes et conditions des emprunts et dettes financières sont les suivants:

En K€	Devise	Taux d'intérêt	Maturité	31-déc-08		31-déc-07	
				Valeur d'origine	Valeur comptable	Valeur d'origine	Valeur comptable
OBSAR	EUR	E3M + 0,07%	2010 à 2012	55 702	55 285	55 702	54 896
Locations financières	EUR	3,4% et 5,78%	2009 et 2020	3 472	2 655	2 758	2 154
Concours bancaires	EUR	E3M + 0,8%	court terme	1 750	1 750	2 500	2 500

Le principal risque de taux d'intérêt du groupe est constitué par l'émission en novembre 2006 de l'OBSAR dont les caractéristiques figurent à la note 5.11. L'OBSAR est indexée sur le taux Euribor 3 mois (E3M). A ce titre le groupe a mis en place une couverture de taux dont les caractéristiques figurent ci-dessous.

Le groupe a souscrit le 23 janvier 2007, auprès d'une banque de premier ordre, un contrat d'échange de taux dit « tunnel à prime nulle » portant sur un montant nominal de M€ 55,7 à échéance du 4 novembre 2010.

Aux termes de ce contrat d'échange, Devoteam reçoit chaque trimestre Euribor 3 mois (E3M) et paie E3M si E3M est compris dans une fourchette entre 3,93% et 4,20% ou paie l'un de ces deux taux si l'E3M sort de ces bornes.

La charge d'intérêt totale (avant couverture) de l'OBSAR calculée par la méthode du taux d'intérêt effectif s'est élevée à 3 057 K€ pour l'année 2008 contre 2 862 K€ en 2007. Le flux net après couverture s'est élevé à 2 760K€ en 2008 contre 2 839 K€ en 2007.

Une hausse instantanée de 1% (100 points de base) de l'E3M par rapport au dernier taux connu n'aurait aucun impact sur les résultats du groupe puisque le groupe est capé à 4,20%. En revanche une baisse instantanée de 1% aurait un impact positif avant impôt en année pleine de 129 K€ sur le résultat financier du groupe.

NOTE 9 - INFORMATIONS DIVERSES

9.1 Ventilation de l'effectif

L'effectif de fin de période s'établit à 4 278 salariés, contre 3 948 pour l'exercice 2007, composé quasi exclusivement de cadres.

9.2 Parties liées

9.2.1 Rémunération des organes de Direction

Les rémunérations des organes de Direction se décomposent comme suit :

En K€	2008	2007
Avantages du personnel à court terme..	1 205	692
Avantages postérieurs à l'emploi.....	5	5
Indemnités de fin de contrat de travail...	-	-
Autres avantages long terme.....	-	-
Paiements fondés sur des actions.....	-	-
	1 209	697

L'engagement de retraite des organes de direction s'élève à K€ 65 au 31 décembre 2008 contre K€ 47 au 31 décembre 2007.

Les montants des jetons de présence versés en 2008 aux membres du conseil de surveillance se sont élevés à K€ 60 en 2008 et en 2007.

9.2.2 Informations sur les entreprises associées et autres parties liées

Les ventes et les achats avec les parties liées sont réalisés aux prix de marché. Le tableau suivant donne le détail du montant total des transactions conclues avec les parties liées au titre des exercices 2008 et 2007 :

En K€	2008			2007		
	Entreprises associées	Co-entreprises*	Autres parties liées	Entreprises associées*	Co-entreprises	Autres parties liées
Ventes aux parties liées.....	74	177	0	3 517		
Achats auprès des parties liées	107	0	914	321		
Dividendes et Autres Produits de participation.....	0	242	0	221		
Intérêts et charges financières	124	0	0	24		
Autres produits opérationnels	0	0	0	-		
Créances sur les parties liées**	2 965	12	396	1 493		313
Dettes envers les parties liées	49	15	539	65		

* Du fait de la prise de contrôle du groupe Between (cf. Note 4.2), l'entité Between Management Consulting détenue à 50% figure désormais dans la colonne « Co-entreprises ».

** Dans le cadre de ses activités de développement le groupe est amené à prendre des participations minoritaires dans des entreprises ayant une activité connexe et peut être amené à assurer une partie du financement de ces entreprises sous forme d'avances rémunérées.

En juillet 2005, le groupe a signé une convention de sous location d'un nouveau bâtiment auprès de la SCI 73 rue Anatole France afin d'y transférer son siège social. La SCI 73 rue Anatole France et le groupe ayant des dirigeants communs, le groupe a nommé deux experts indépendants afin de s'assurer que la transaction était bien conclue à des conditions normales et courantes. Ladite convention a commencé à produire ses effets à compter du 1er mai 2008, date d'occupation effective des lieux.

Le 1er novembre 2008, le groupe a signé une nouvelle convention de sous location avec la SCI 73 rue Anatole France pour des locaux situés au 113 rue Anatole France à Levallois préalablement pris à bail par le groupe auprès d'un autre propriétaire. Les conditions de la nouvelle convention sont identiques au bail signé avec le précédent propriétaire.

Les charges correspondantes à ces deux conventions figurent sur la ligne « achats auprès des parties liées ». Les contrats de sous location ne sont assortis d'aucun engagement hors bilan.

9.2.3 Cautions données

Les principales cautions, avals et garanties donnés par Devoteam SA à ses filiales sont une caution destinée à garantir les engagements de locations pris par Devoteam Outsourcing à hauteur de 8 M€.

9.3 Honoraires des Commissaires aux comptes

Le tableau ci-dessous détaille le montant des honoraires facturés par les commissaires aux comptes au titre des années 2008 et 2007 :

<i>En milliers d'euros</i>	KPMG				NSK			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Audit								
• Commissariat aux comptes & certification (individuels & consolidés)								
○ Emetteur	181,5	212	46%	49%	103,5	96	79%	67%
○ Filiales intégrées globalement	217	222	54%	51%	27	48	21%	33%
• Autres diligences et prestations liées à la mission du commissaire au compte								
○ Emetteur	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
○ Filiales intégrées globalement	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
• Juridique, fiscal, social	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
• Autres								
Total	398,5	434	100%	100%	130,5	144	100%	100%

NOTE 10 - EVENEMENT SIGNIFICATIF POSTERIEUR AU 31 DECEMBRE 2008

Le 23 février 2009, Devoteam a finalisé l'achat de la société Danet. Cette acquisition, stratégique pour Devoteam (400 personnes, 45M€ de chiffres d'affaires), permet de prendre une position significative en Allemagne, 1er marché d'Europe, où le Groupe n'était pas encore présent et de renforcer ses offres dans le secteur des télécoms. Le coût d'acquisition (hors frais d'acquisition) s'élève à 18 M€ et a été payé intégralement en numéraire. Cette acquisition sera consolidée dans les comptes du groupe à compter du 1^{er} mars 2009. Le groupe n'est pas encore en mesure de communiquer sur le montant du goodwill qui sera généré par cette acquisition.

20.3 Vérification des informations financières historiques annuelles

Rapport des Commissaires aux Comptes

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Devoteam S.A. tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- La société procède systématiquement, au minimum une fois par an, à un test de dépréciation des goodwill et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note 3.2.1. aux états financiers. Sur la base des éléments disponibles à ce jour et dans le contexte et conditions décrits en note 2.3 portant notamment sur la situation économique actuelle, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées, telles que décrites en note 5.2. Nous avons également vérifié que les notes 2.3, 3.2.1 et 5.2 aux états financiers donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 25 mars 2009
KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Pierre Valensi
Associé

Paris, le 25 mars 2009
NSK Fiduciaire

Manuel Navarro
Associé

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L.225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

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.

Abandon de compte courant au profit de Devoteam Polska

- Personne concernée : Godefroy de Bentzmann, co-président du directoire de Devoteam S.A. et représentant de Devoteam Polska
- Nature et objet : Afin de reconstituer les capitaux propres de la filiale polonaise, Devoteam Polska, le Conseil de Surveillance a autorisé en date du 10 novembre 2008 un abandon d'une partie du compte courant que votre société détenait dans les comptes de cette filiale.
- Modalités : l'abandon de ce compte courant s'élève à € 290 895.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Contrat de prestation de services avec la société « BON CONSEIL »

- Personne concernée : Michel Bon, Président du Conseil de Surveillance
- Nature et objet : votre société confie à Monsieur Michel Bon via sa société « BON CONSEIL » des études spécifiques sur les projets d'acquisition du groupe, une veille technologique et un appui opérationnel dans le domaine des Telecoms.
- Modalités : le taux journalier d'intervention est fixé à €2 000 HT avec un plafond d'engagement de dépenses à hauteur de €80 000 HT, plafond qui a été atteint et donc facturé pour l'année 2008.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 25 mars 2009
KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Pierre Valensi
Associé

Paris, le 25 mars 2009
NSK Fiduciaire

Manuel Navarro
Associé

20.4 Politique de distribution de dividendes

Devoteam distribue un dividende depuis l'exercice 2004. L'évolution du dividende est présentée au § 2.1 du Rapport de Gestion.

20.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

20.6 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la société n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

21 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 Capital social

Montant du capital souscrit

Nombre d'actions émises

Le capital de la société est fixé à la somme de 1.539.872,57€. Il est divisé en 10 162 079 actions de 0,15 € chacune, entièrement libérées et de même catégorie.

Capital autorisé non émis

Les délégations d'augmentation de capital votées en Assemblée Générale sont détaillées dans le Rapport de Gestion (§4.5).

Actions propres détenues par l'émetteur ou en son nom ou par ses filiales

Au 31/12/2008, la Société détenait 163 754 actions, soit 1,6% du capital, pour une valeur d'achat et une valeur boursière de respectivement 4,1 et 1,6 millions d'euros.

Il n'y a pas de clause de convention prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions portant sur plus de 0,5% du capital ou des droits de vote.

Actions non représentatives du capital

Néant

Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription

Dilution potentielle du capital

La dilution potentielle totale issue des options de souscription et des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises (BCE) de Devoteam au 31/12/08 est de 551 006 actions, soit 5,4% du capital à cette date. Le tableau ci-après résume les caractéristiques des instruments financiers donnant accès à terme au capital à fin 2008 :

	BCE	OPTIONS de SOUSCRIPTION						
Date de l'AG	04/06/2004	05/06/2000			04/06/2004			
Plafond d'autorisation	300 000	850 000			700 000			
Date du Directoire	04/10/2004	17/10/2002	01/09/2003	12/09/2003	09/01/2004	04/10/2004	11/01/2006	22/02/2006
Attributions	300 000	280 014	228 200	14 566	40 000	212 000	122 000	20 000
Total des attributions	300 000	916 780						
Options/bons perdus	115 204	123 640	51 680	6 764	5 750	66 200	35 950	1 915
Nombre d'actions pouvant être souscrites	168 575	52 432	71 342	2 005	26 717	125 800	86 050	18 085
1ère date d'exercice	04/10/2007	17/10/03 (1)	01/01/2005	17/10/2003	09/01/2007	04/10/2007	11/01/2008	11/01/2008
Date d'expiration	04/10/2009	17/10/2009	01/09/2010	12/09/2010	09/01/2011	04/10/2009	10/01/2013	10/01/2013
Prix d'exercice (€)	10,8	3,2	5	6,95	8,2	10,8	20,2	22,5
Nombre d'actions souscrites au 31.12.08	16 221	103 942	105 178	5 797	7 533	20 000	0	0
Options/Bons attribués aux mandataires sociaux	60 000	0	0	0	0	0	5 000	0
<i>dont Roland de Laage</i>	10 000	0	0	0	0	0	5 000	0
<i>dont S&G de Bentzmann (1)</i>	25 000	0	0	0	0	0	0	0
Options/Bons attribués aux dix 1ers salariés	74 000	47 800	87 000	0	0	100 000	68 410	

(1) même nombre de BCE attribué à chacun d'eux

De plus, à la suite de l'émission d'OBSAR de novembre 2006, la dilution potentielle issue des Bons de Souscription d'Action Remboursable (BSAR) est de 943.960 actions, soit 9,3% du capital. Le prix d'exercice est de 36€ et l'échéance est le 02/11/2012 (plus d'informations à la note 5.11 des états financiers).

Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital

Les statuts ne soumettent les modifications du capital à aucune condition particulière. Ces modifications sont effectuées conformément à la loi.

Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant

Historique du capital social

Evolution du capital au cours des trois dernières années

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Nominal de l'augmentation de capital	Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions	Nominal
10.03.06	Augmentation de capital (Exercice options & BCE)	153.251	22.987,65 €	1.469.701,07 €	9.694.269	0,15 €
15.09.06	Augmentation de capital (Exercice options & BCE)	109.640	16.446,00 €	1.486.147,07 €	9.803.909	0,15 €
15.10.06	Augmentation de capital (Exercice options & BCE)	14.827	2.224,05 €	1.488.371,12 €	9.818.736	0,15 €
09.03.07	Augmentation de capital (Exercice options & BCE)	25.323	3.798,45 €	1.492.169,57 €	9.844.059	0,15 €
12.03.08	Augmentation de capital (Exercice options, BSAR & BCE)	210.842	31.626,30 €	1.523.795,87 €	10.054.901	0,15 €
08.01.09	Augmentation de capital (Exercice options, BSAR & BCE)	107.178	16.076,70 €	1.539.872,57 €	10.162.079	0,15 €

21.2 Acte constitutif et statuts

Objet social (Article 2 des statuts)

La Société a pour objet, en France et dans tous pays :

- La prestation de services dans les domaines de l'informatique et des Télécommunications par tous les moyens.
- Pour réaliser cet objet, la Société pourra faire toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières pouvant se rapporter directement ou indirectement ou être utiles à l'objet social, ou susceptibles d'en faciliter la réalisation.
- Elle pourra prendre sous toutes ces formes, tous intérêts et participations, dans toutes sociétés ou entreprises, françaises ou étrangères, ayant un objet similaire ou de nature à développer ses propres affaires.

Dispositions concernant les organes d'administration et de direction

Directoire (Article 14 des statuts)

Nombre de membres

La Société est dirigée par un Directoire composé de deux (2) à sept (7) membres au plus, personnes physiques, choisies parmi les actionnaires ou non, qui exerceront leurs fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance.

Nomination - durée des fonctions - limite d'âge

Les membres du Directoire sont nommés pour une durée de quatre (4) ans par le Conseil de Surveillance, qui confère à l'un d'eux la qualité de Président. Ils sont rééligibles.

Si un membre du Conseil de Surveillance est nommé au Directoire, son mandat au Conseil de Surveillance prend fin dès son entrée en fonction.

Les fonctions d'un membre du Directoire prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire lesdites fonctions.

En cas de vacances, le Conseil de Surveillance doit pourvoir au remplacement du poste vacant conformément aux dispositions légales.

A défaut, tout intéressé peut demander au Président du Tribunal de Commerce statuant en référé de procéder à cette nomination à titre provisoire. Le remplaçant ainsi nommé peut à tout moment être remplacé par le Conseil de Surveillance.

Les membres du Directoire peuvent être révoqués par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil de Surveillance.

Au cas où l'un des membres aurait conclu avec la société un contrat de travail, la révocation de membre du Directoire n'a pas pour effet de résilier ce contrat.

La limitation d'âge pour l'exercice des fonctions de membre du Directoire est fixée à soixante-cinq ans.

Pour l'application de cette disposition, la situation à prendre en considération est celle qui existe au jour de chacune des Assemblées Générales appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Délibérations

Les membres du Directoire se réunissent chaque fois que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation du Président ou de la moitié de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

Les convocations peuvent être faites par tous moyens, même verbalement.

Les Commissaires aux Comptes sont obligatoirement convoqués aux séances du Directoire au cours desquelles sont arrêtés les comptes annuels.

Un membre du Directoire ne peut se faire représenter aux séances du Directoire.

Pour la validité des délibérations, aucun quorum n'est requis. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents, chaque membre disposant d'une voix. En cas de partage des voix, la voix du Président n'est pas prépondérante.

Les délibérations du Directoire sont constatées par des procès-verbaux et les copies ou extraits sont délivrés et certifiés conformes, conformément à la loi.

Rémunération

Le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire sont fixés par le Conseil de Surveillance.

Pouvoirs

Le Directoire exerce ses pouvoirs collégalement. Il est 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 de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de Surveillance et aux Assemblées Générales d'actionnaires.

A cet égard, conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le Directoire devra demander l'autorisation du Conseil de Surveillance chaque fois qu'il cédera des immeubles par nature, qu'il cédera totalement ou partiellement des participations, qu'il constituera des sûretés, ou qu'il accordera le cautionnement, l'aval ou la garantie financière de la Société, et que ces opérations sortiront des limites de l'autorisation générale que le Conseil de Surveillance lui aura accordé en application des dispositions des articles 113 et 113-1 du décret du 23 mars 1967.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Directoire qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Président du Directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs autres membres du Directoire, qui portent alors le titre de Directeur Général.

Conseil de surveillance (Article 15 des statuts)

Composition

Le Conseil de Surveillance est composé de trois membres au moins et de vingt-quatre au plus.

Au cours de la vie sociale, les membres du Conseil de Surveillance sont nommés parmi les personnes physiques ou morales actionnaires, par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, qui peut les révoquer à tout moment.

Une personne morale peut être nommée au Conseil de Surveillance ; lors de sa nomination, elle est tenue de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'il était membre du Conseil de Surveillance, en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire d'au moins une action.

Nomination - durée des fonctions - limite d'âge

La durée des fonctions des membres du Conseil de Surveillance est de quatre (4) années.

Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé, et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent lesdites fonctions.

Les membres sont rééligibles.

Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée Générale Ordinaire. En cas de vacance par décès, démission d'un ou plusieurs sièges, le Conseil de Surveillance peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Les nominations effectuées par le Conseil de Surveillance en vertu de l'alinéa précédent sont soumises à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil de Surveillance n'en demeurent pas moins valables. Lorsque le nombre des membres du Conseil de Surveillance est devenu inférieur au minimum légal, le Directoire doit convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil de Surveillance.

Le membre du Conseil de Surveillance nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant atteint l'âge de soixante-quinze (75) ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction.

Pour l'application de cette disposition, la situation à prendre en considération est celle qui existe au jour de chacune des Assemblées Générales appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dans ce cas, l'aîné des représentants permanents ou, à défaut, le membre du Conseil de Surveillance le plus âgé, est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle cette limitation aura été atteinte.

Fonctionnement – réunions

Le Conseil de Surveillance élit en son sein un Président et un Vice-président, personnes physiques. A peine de nullité de leur nomination, le Président et le Vice-Président doivent être des personnes physiques.

Le Conseil de Surveillance est convoqué par le Président ou le Vice-Président, qui en dirige les débats.

Ils exercent leurs fonctions pendant la durée de leur mandat de membres du Conseil de Surveillance. A l'expiration de leurs fonctions respectives, ils sont toujours rééligibles.

Le Conseil de Surveillance peut les révoquer à tout moment.

En l'absence du Président et du Vice-président à une réunion du Conseil de Surveillance le Président de séance est désigné par les membres présents et parmi ceux-ci.

Le Conseil de Surveillance constitue son bureau composé du Président ou, en son absence, du Vice-Président, et d'un secrétaire.

Le secrétaire qui peut être pris en dehors des membres du Conseil de Surveillance peut être désigné pour une durée fixe ou indéterminée.

Il est remplacé sur simple décision du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre, sur convocation de son Président ou de son Vice-Président. Les convocations sont faites par tous moyens, et même verbalement.

Il se réunit au siège social ou en tout autre endroit indiqué lors de la convocation.

Pour la validité des délibérations, la présence effective de la moitié des membres au moins est nécessaire.

Un membre du Conseil de Surveillance peut se faire représenter par un autre membre muni d'un pouvoir qui peut être donné par lettre, par télégramme ou par télécopie.

Chaque membre du Conseil de Surveillance ne peut disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

Chaque membre dispose d'une voix pour lui-même et d'une voix pour le membre qu'il représente. En cas de partage des voix, la voix du Président de séance n'est pas prépondérante.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du Conseil de Surveillance participant à la séance.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformes, conformément à la loi.

Missions

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

A ce titre, à toute époque, de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns, et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire lui présente un rapport sur la marche des affaires sociales.

Après la clôture de chaque exercice, et dans le délai de trois (3) mois à compter de cette clôture, le Directoire doit présenter au Conseil de Surveillance, aux fins de vérifications et de contrôle, les comptes annuels.

Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle des actionnaires ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice.

Rémunération

L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence. Le montant de celle-ci est porté aux charges d'exploitation. Le Conseil de Surveillance répartit librement entre ses membres le montant des jetons de présence.

Il peut aussi autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et toutes dépenses engagées par les membres du Conseil de Surveillance dans l'intérêt de la Société. Il peut en outre allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à certains membres.

Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes

Libération des actions (Article 10 des statuts)

Lors d'une augmentation de capital, les actions de numéraire sont libérées intégralement au moment de leur souscription, tant du nominal que de la prime d'émission.

Forme des actions (Article 11 des statuts)

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. En cas d'augmentation du capital, les actions sont négociables à compter de la réalisation de celle-ci. Les actions demeurent négociables après la dissolution de la Société et jusqu'à la clôture de la liquidation.

Droits et obligations attachés aux actions (Article 12 des statuts)

Chaque action donne droit dans les bénéfices, l'actif social et le boni de liquidation à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Elle donne en outre le droit au vote et à la représentation dans les Assemblées Générales, ainsi que le droit d'être informé sur la marche de la Société et d'obtenir communication de certains documents sociaux aux époques et dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

Les actionnaires ne sont responsables du passif social qu'à concurrence de leurs apports.

La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit quelconque, les propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre auront à faire leur affaire personnelle du groupement, et éventuellement de l'achat ou de la vente du nombre d'actions nécessaires.

Nonobstant toute autre stipulation des présents statuts, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué à toute action justifiant d'une inscription nominative depuis deux (2) ans au moins au nom d'un même actionnaire ou au nom de cet actionnaire et de personnes dont il tient ses droits, soit par succession ab intestat ou testamentaire, soit par partage de communauté de biens entre époux, soit par donation entre vifs reçue d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Chaque actionnaire peut renoncer, temporairement ou définitivement, au bénéfice du droit de vote double aux titres des actions présentes et/ou à venir dont il est et/ou sera propriétaire.

Indivisibilité des actions – Nue propriété – Usufruit (Article 13 des statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les copropriétaires 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 appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant, les actionnaires peuvent convenir de toute autre répartition du droit de vote aux Assemblées Générales. La convention est notifiée par lettre recommandée à la Société, qui sera tenue d'appliquer cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un (1) mois suivant l'envoi de cette lettre.

Toutefois, dans tous les cas, le nu-propriétaire a le droit de participer aux Assemblées Générales. Le droit de vote est exercé par le propriétaire des titres remis en gage.

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions légales. L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

Règles d'admission et de convocation des assemblées générales annuelles, des assemblées générales extraordinaires et des assemblées spéciales des actionnaires

Assemblées générales (Articles 18 à 20 des statuts)

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi. Les assemblées générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation. Le droit de participer aux assemblées générales est subordonné :

- en ce qui concerne les titulaires d'actions nominatives, à l'inscription des actions au nom de l'actionnaire sur les registres de la Société, cinq (5) jours au moins avant la date de réunion de l'Assemblée Générale ;
- en ce qui concerne les titulaires d'actions au porteur, au dépôt dans les conditions prévues à l'article 136 du décret du 23 mars 1967, du certificat établi par l'intermédiaire teneur de compte constatant l'indisponibilité des titres, cinq (5) jours avant la date de réunion de l'Assemblée Générale.

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales et délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre de ses actions. Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire en justifiant d'un mandat.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le membre du Conseil de Surveillance désigné à cet effet. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément aux dispositions réglementaires.

L'Assemblée Générale Ordinaire prend toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts.

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions ; elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle

Aucun élément particulier de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur ne peut avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle.

Conditions statutaires particulières des modifications du capital

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

Droits de vote (Article 12 des statuts)

Il n'existe pas de limitation de droits de vote et l'Assemblée Générale du 18/05/06 a instauré un droit de vote double dans les conditions suivantes :

« Nonobstant toute autre stipulation des présents statuts, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué à toute action justifiant d'une inscription nominative depuis deux (2) ans au moins au nom d'un même actionnaire ou au nom de cet actionnaire et de personnes dont il tient ses droits, soit par succession ab intestat ou testamentaire, soit par partage de communauté de biens entre époux, soit par donation entre vifs reçue d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à

raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Chaque actionnaire peut renoncer, temporairement ou définitivement, au bénéfice du droit de vote double aux titres des actions présentes et/ou à venir dont il est et/ou sera propriétaire. »

Déclaration de franchissements de seuil (Article 7 des statuts)

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder, de quelque manière que ce soit, un nombre de titres représentant, immédiatement ou à terme, plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital et/ou des droits de vote, est tenue d'informer la Société du nombre total de titres qu'elle possède dans un délai de 15 jours à compter du franchissement de ce seuil. La même déclaration doit être effectuée au Conseil des Marchés Financiers dans les cinq jours de bourse à compter du franchissement du seuil de participation.

Modifications du capital

Le capital social peut-être augmenté, réduit ou amorti dans les conditions prévues par la loi.

22 CONTRATS IMPORTANTS

En dehors des reprises de fonds de commerce de Turing SMI au Royaume-Uni et de NSN en Belgique (ainsi que de la garantie de charge associée), Devoteam n'a pas conclu au cours des deux derniers exercices, de contrats significatifs autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires.

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

Néant

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les documents suivants concernant DEVOTEAM sont consultables au siège de la société situé 73, rue Anatole France 92300 Levallois Perret :

- les statuts de l'émetteur ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de l'émetteur, dont une partie est incluse ou visée dans le document de référence ;
- les états financiers des exercices 2006, 2007 et 2008.

Le document dans sa version électronique pourra être consulté sur le site : www.devoteam.com

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations sur les participations sont disponibles dans l'annexe aux comptes consolidés, note 4-1

26 ANNEXE SUR LE CONTROLE INTERNE

RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Le 1^{er} août 2003, le législateur est intervenu à travers la loi dite de « Sécurité financière » afin de renforcer la protection de l'épargne publique et de restaurer la confiance des marchés financiers. Le texte définitif issu des débats parlementaires est le pendant français du « Sarbanes-Oxley Act » américain et du « Combined Code » britannique qui imposent au Président de l'organe de contrôle l'établissement d'un rapport sur les procédures de contrôle interne.

En tant que Président du Conseil de Surveillance de Devoteam, j'ai établi le présent rapport sur la base des informations communiquées par le Directoire, responsable de l'élaboration et de la mise en place des procédures de contrôle interne, en conformité avec l'article 225-68 du Code de commerce.

Le présent rapport s'attache à être en conformité avec les principes généraux de contrôle interne et a été établi en s'appuyant notamment sur le guide simplifié de mise en œuvre du cadre de référence du contrôle interne de l'AMF publié le 9 janvier 2008 à l'attention des valeurs moyennes et petites.

Ce rapport dresse également les objectifs à atteindre au cours des exercices à venir, notamment en ce qui concerne l'appréciation du dispositif de contrôle interne.

Michel Bon, Président du Conseil de Surveillance.

1. ORGANISATION ET MISSIONS DES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTROLE

Devoteam SA est une société de droit français à Directoire et Conseil de Surveillance.

1.1. Le Conseil de Surveillance

1.1.1. Composition

Les membres du Conseil de Surveillance sont élus en Assemblée Générale pour une durée de 4 ans. La composition du Conseil de Surveillance est indiquée dans la section 6.1 du Rapport de Gestion.

1.1.2. Rôle et indépendance du Conseil.

Le rôle du Conseil de Surveillance est défini à l'article 15 des statuts de la Société :

« §15.4 Missions. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. A ce titre, à toute époque, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns, et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission ».

En pratique, le Conseil de Surveillance exerce une influence notable sur la gestion du Directoire et joue son rôle de contrepoids.

La notion d'indépendance retenue pour Devoteam est :

- ✓ l'absence de lien de parenté (jusqu'au deuxième degré) ;
- ✓ l'absence de subordination (salarié ou mandataire social d'une filiale de Devoteam) ;
- ✓ l'absence de lien économique (client, fournisseur, auditeur ou banquier) ;
- ✓ l'absence de mandat social dans une société, dans laquelle Devoteam détiendrait directement ou indirectement un mandat d'administrateur.

Cinq membres sur 7 sont indépendants assurant ainsi une composition équilibrée du Conseil.

1.1.3. Fonctionnement du Conseil

Les Conseils de Surveillance ont pour principal objet :

- ✓ d'approuver les comptes semestriels et annuels,
- ✓ d'examiner le budget et les situations trimestrielles,
- ✓ d'analyser les prévisions d'activités par secteur et pays,
- ✓ d'analyser les restructurations et les opérations de croissance externe.

De plus le Conseil de Surveillance, d'un commun accord avec le Directoire, fait office de « comité stratégique ».

L'ordre du jour est envoyé au Conseil en général une semaine à l'avance. Les documents analysés lors du Conseil sont envoyés dans la mesure du possible la veille de la séance aux administrateurs.

La nature des informations contenues dans ces documents est :

- ✓ les rapports d'activités trimestriels ;
- ✓ les ratios de gestion du groupe et des principales entités (chiffre d'affaires, résultat d'exploitation...) comparés par rapport au budget et aux périodes précédentes ;
- ✓ le descriptif des projets de croissance externe.

En 2008, le conseil s'est réuni à 5 reprises. Le taux de présence des administrateurs s'élève à 84,3% sur l'année.

1.1.4. Rémunération des membres du Conseil

Les membres du conseil de surveillance de Devoteam perçoivent des jetons de présence dont les montants sont précisés dans la section 6.1 du Rapport de Gestion.

1.1.5. Le Comité d'audit

Le Conseil de Surveillance a délégué un pouvoir de recommandations au Comité d'audit.

Ce Comité est composé de deux membres :

- Michel Bon (Président du Conseil de Surveillance) ;
- Bertrand de Bentzmann ;

Ce Comité s'est réuni à deux reprises en 2008 : le 11 mars 2008 pour examiner les comptes de l'exercice 2007, et le 1^{er} Septembre 2008 pour les comptes du 1^{er} semestre 2008. Les comptes annuels 2008 ont été examinés le 5 mars 2009.

A l'occasion de ces deux réunions, les commissaires aux comptes ont relaté leur appréciation portant sur les estimations comptables significatives, ont décrit les travaux réalisés au cours de l'exercice, ont donné leur conclusion sur les points majeurs de la clôture, et ont donné leur recommandation sur des points à améliorer.

1.1.6. Le Comité de rémunération

1.1.6.1. Mode de fonctionnement du Comité

Ce Comité est composé de deux membres : Michel Bon et Patrice de Talhouët. Il prépare les travaux du Conseil sur la rémunération des mandataires sociaux.

Ce comité s'est réuni à deux reprises en 2008 :

- ✓ Le 11/03 pour définir le variable dû au titre de l'année 2007.
- ✓ Le 16/12 pour définir les objectifs et la rémunération variable pour l'exercice 2009.

La politique de rémunération recommandée par le Comité repose sur 3 principes classiques :

- ✓ comparabilité de la rémunération avec des entreprises de même taille et de même secteur.
- ✓ variabilité de la rémunération en fonction des résultats de l'entreprise.
- ✓ clarté du lien entre contribution et rétribution.

1.1.6.2. Rémunération des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux perçoivent une rémunération dont les détails sont présentés en section 6.1 du Rapport de Gestion.

En outre, le Conseil de surveillance du 11 mars 2008, sur recommandation du Comité de rémunération en date du même jour, a examiné la situation de chacun des membres du Directoire au regard des dispositions de la loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat (dite loi « TEPA »). Il a constaté que, dans la mesure où aucun membre du directoire ne peut prétendre au versement d'une rémunération ou d'une indemnité quelconque au titre de la cessation de ses fonctions de mandataire social du groupe Devoteam, les dispositions issues de cette loi ne leur étaient pas applicables.

Lors de sa réunion du 10 novembre 2008, le Conseil a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Il considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société. En conséquence, en application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le code AFEP-MEDEF ainsi modifié est celui auquel se réfère la société pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 [L. 225-68] du code de commerce à compter de l'exercice en cours.

1.2. Le Directoire

1.2.1 Présentation

Le rôle du Directoire est défini à l'article 14 des statuts :

« §14.5 Pouvoirs. Le Directoire exerce ses pouvoirs collégalement. Il est 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 de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de Surveillance et aux Assemblées Générales d'actionnaires »

Le Directoire est composé de 2 membres Stanislas de Bentzmann et Godefroy de Bentzmann.

Ils ont été nommés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2008 pour une durée de 4 ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2011. Ils peuvent être révoqués par l'Assemblée sur proposition du Conseil.

Les membres du Directoire ont les mandats suivants au sein du Groupe :

Godefroy de Bentzmann

Président de Devoteam Consulting SA, Devoteam Consulting AS, Président du Conseil de Surveillance de DV Nederland et Gérant de Devoteam Polska
Administrateur de Devoteam Belgium, Genesis AG et Guidance Luxembourg.

Stanislas de Bentzmann

Président de Devoteam Belgium, Devoteam auSystems Spa et Devoteam Quaint.
Membre du Conseil de Surveillance de Devoteam Nederland.
Administrateur de Devoteam Consulting SA, Devoteam Spain, Devoteam Consulting AS, daVinci, DV Tertio, Integra et Secura.

Il n'y a pas de limitation aux pouvoirs du Directoire autre que la définition qui en est donnée statutairement.

En 2008, le Directoire s'est tenu à 4 reprises et les points significatifs décidés ont été les suivants :

- ✓ arrêté des comptes semestriels et annuels,
- ✓ examen du budget et des prévisions d'activités par secteur et par pays,
- ✓ opérations de restructurations et de croissance externe.

1.2.2. Système de délégations

Le Directoire a mis en place au sein du Groupe une politique de délégations de pouvoirs et d'autorisations. Ainsi, le Directoire privilégie la responsabilisation de chacun des délégataires.

Il existe deux types de délégations de pouvoirs :

- ✓ à l'International, un pouvoir pour les responsables de filiales du groupe, définissant leurs attributions et les limites d'engagement de dépenses ou de signature ;
- ✓ en France, une délégation pour les responsables de département définissant les montants de dépenses pouvant être engagées par eux-mêmes, et/ou définissant strictement les autorisations de signature.

2. LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE

2.1. Objectifs du contrôle interne

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans la Société ont pour objectifs :

- ✓ De s'assurer de la réalisation et l'optimisation des opérations.
- ✓ De vérifier que les informations comptables, financières et de gestion, communiquées aux organes sociaux de Devoteam sont fiables et reflètent avec sincérité l'activité et la situation de Devoteam.
- ✓ De veiller à ce que les actes de gestion ainsi que les comportements des collaborateurs s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de Devoteam par la Direction, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise.
- ✓ De contribuer à la sauvegarde de ses actifs et à la détection des fraudes.

2.2. Organisation générale

Les acteurs principaux du contrôle interne et leur rôle

2.2.1. Le comité exécutif

Il est composé de 5 membres : les deux co-présidents, les Vice présidents (VP) en charge du consulting et des Ressources Humaines et le Directeur Financier Groupe (CFO). Le Comité exécutif établit les procédures de contrôle interne, définissant les règles applicables à l'ensemble du Groupe et délimitant les pouvoirs.

Ces instructions sont communiquées aux filiales afin d'être intégrées dans des procédures locales plus détaillées.

Le comité exécutif rend compte au comité d'audit et au conseil de surveillance des caractéristiques essentielles du dispositif du contrôle interne ainsi que de son efficacité.

2.2.2. La Direction Financière du Groupe

Le Directeur Financier du groupe supervise une équipe restreinte au niveau du siège. Cette équipe intègre les fonctions de contrôle, de gestion et de reporting, ainsi que la consolidation statutaire et l'audit interne :

- ✓ Un directeur comptable groupe qui a la responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, de la définition des principes comptables applicables au sein du groupe et de leur correcte application, de la conformité des principes comptables du groupe avec les normes IFRS, de la veille technique comptable et de la gestion de la trésorerie au niveau du groupe.

- ✓ Un contrôleur pour le reporting qui a pour principale responsabilité de consolider le reporting de gestion du groupe et d'en assurer la conformité avec les états financiers légaux. Il anime entre autres le processus de clôture en liaison avec le directeur comptable groupe et a la responsabilité du bon fonctionnement du processus budgétaire.
- ✓ Un contrôleur international ; compte tenu de la part croissante de l'activité internationale du groupe, un Controller a été recruté afin d'accroître les outils de reporting et de contrôle sur l'activité des filiales étrangères.
- ✓ Un auditeur interne qui a pour mission de porter appréciations et recommandations sur le dispositif du contrôle interne du groupe. Même si il est rattaché hiérarchiquement au CFO afin de faciliter la mise en place de la fonction, il rendra compte de ses missions au directoire et au comité d'audit.

En ce qui concerne la relation entre le CFO et les directeurs financiers des filiales, le Groupe a toujours privilégié et favorisé une relation de subordination, afin de maintenir un certain degré d'indépendance des directeurs financiers par rapport à la direction générale de ces filiales.

Ainsi, le CFO supervise fonctionnellement l'ensemble des directeurs financiers des filiales. Il a notamment la responsabilité de s'assurer que l'adéquation des ressources en termes d'outils et d'hommes sur les métiers de la finance est suffisante par rapport aux besoins et à l'évolution du groupe.

2.2.3. Les entités opérationnelles

Chaque entité opérationnelle est pilotée par un directeur général (MD), chargé de mettre en œuvre la stratégie définie par le comité exécutif du groupe et qui a la responsabilité du contrôle interne dans son organisation.

Tous les MD reportent hiérarchiquement et directement à un membre du comité exécutif. Leurs objectifs sont fixés annuellement et suivis mensuellement dans leur réalisation.

Chaque entité opérationnelle selon sa taille peut être structurée en plusieurs business units, afin d'en faciliter le pilotage.

2.2.4. Les Directions fonctionnelles groupe

Au niveau du groupe, les équipes fonctionnelles restent restreintes :

- ✓ La Direction Financière du groupe, déjà évoquée précédemment ;
- ✓ La Direction des Ressources Humaines du groupe, supervisée par le VP RH du groupe. Il a notamment pour responsabilité de coordonner les actions menées par les responsables RH des filiales conformément aux objectifs stratégiques fixés par le comité exécutif ;
- ✓ Le département *Corporate Finance*, qui a pour responsabilité principale d'étudier toute opportunité de croissance externe et assure aussi la communication financière.
- ✓ Le secrétaire général du groupe est responsable du suivi juridique du groupe, des assurances et des services généraux. Il assume dans ces domaines une responsabilité importante dans l'évaluation des risques et les solutions mises en place.

2.2.5. Les Directions fonctionnelles dans les entités

En fonction de sa taille, chaque entité opérationnelle a des directions fonctionnelles transverses appelées fonctions de support. On dénombre en général 5 fonctions de support qui sont également des acteurs importants du contrôle interne :

- ✓ La direction financière et notamment le contrôle de gestion
- ✓ La DRH (regroupant les fonctions de recrutement, formation et paye)
- ✓ Le Marketing
- ✓ Les Services Généraux
- ✓ L'Informatique interne.

2.3 Description synthétique des procédures de contrôle interne

2.3.1. L'environnement de contrôle interne

Il repose sur trois éléments constitutifs de la culture d'entreprise et de ses pratiques.

2.3.1.1. Une Ethique partagée par tous

Le groupe a mis en place une charte de valeurs qui doit inspirer le comportement de tous les salariés au sein du groupe et vis-à-vis des tiers.

2.3.1.2. Une organisation claire

L'organisation du groupe Devoteam est d'une manière générale décentralisée pour les entités opérationnelles, et tend à être centralisée pour les entités dites de support ou fonctionnelles lorsque cela est possible.

Le pilotage et le contrôle de l'ensemble sont effectués par l'équipe Corporate du groupe à savoir principalement le comité exécutif et la direction financière du groupe.

2.3.1.3. Une stratégie connue et partagée par tous les managers

Le groupe Devoteam anime de manière formelle la mise en œuvre de la stratégie du groupe par le biais de réunions régulières avec les managers du groupe et dispose d'outils de communication performants.

2.3.2. Le recensement des risques

En 2007, le groupe a établi une cartographie des risques qui sert à l'élaboration du plan d'audit interne des années 2008 à 2010.

2.3.2.1. Cartographie

Un questionnaire ouvert portant sur les risques a été envoyé à tous les MD du groupe ainsi qu'aux directeurs financiers de chaque filiale. Chaque personne a fait par la suite l'objet d'interview pour préciser et hiérarchiser chaque risque identifié.

Cette cartographie est revue et complétée annuellement en fonction de l'évolution de la conjoncture, des sociétés rejoignant le groupe ou en fonction de tout événement modifiant les indicateurs de mesure des risques.

2.3.2.2. Présentation des risques majeurs

Les risques auxquels est exposé le groupe sont présentés en section 6.2 du Rapport de Gestion.

2.3.3. Les activités de contrôles

2.3.3.1. Dispositif du Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable

- L'organisation comptable et financière

Chaque entité opérationnelle possède sa direction financière qui procède aux enregistrements des données financières et au contrôle des opérations.

La direction financière du groupe a établi des procédures de reporting permanentes permettant de suivre et de piloter l'activité de chaque entité.

- Les processus financiers au sein du groupe Devoteam
 - ✓ Le processus de planification stratégique

Il est du ressort du comité exécutif de conduire la réflexion sur la stratégie du groupe et d'en référer au conseil de surveillance qui fait office de comité stratégique.

Le comité exécutif a mis en place en 2007 un processus impliquant chaque entité opérationnelle dans la lecture stratégique de leur marché, leur environnement, leurs offres et leur organisation permettant d'élaborer les axes de développement stratégique pour le groupe dans les années à venir.

A l'issue de ce travail, sept axes stratégiques ont été clairement identifiés. Chaque membre du comité exécutif portera la responsabilité de la réalisation d'un ou plusieurs de ces axes. Le fruit de ce travail a été présenté au conseil de surveillance de mai 2008.

- ✓ Le processus budgétaire

Un budget est établi tous les ans par chaque entité opérationnelle ainsi que par les entités de support.

Les principaux indicateurs font l'objet d'analyses de comparaison par la direction financière du groupe soit par rapport aux exercices précédents soit par rapport à des unités similaires.

- ✓ Le processus de reporting mensuel

Chaque mois, toutes les entités opérationnelles établissent un reporting qui est consolidé par la direction financière du groupe.

Les résultats sont analysés et les principaux indicateurs évalués par rapport au budget ainsi que par rapport à l'exercice précédent :

- Le chiffre d'affaires de l'entité
- La marge
- Le résultat d'exploitation
- Le bilan
- L'évolution des effectifs
- Le taux d'utilisation des ressources
- L'évolution des prix de vente et du taux de marge
- La situation de l'encours client et notamment des factures à établir
- La trésorerie
- L'activité commerciale et notamment le portefeuille de commandes ainsi que les opportunités d'affaires

Il est systématiquement demandé aux entités opérationnelles d'établir un « rolling forecast » sur le chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation, le bilan et la trésorerie afin d'anticiper tout risque de dérive.

Chaque variation anormale sur ces indicateurs fait l'objet d'investigations de la part de la cellule reporting.

Ce processus de contrôle permet d'apprécier de manière permanente la vulnérabilité du groupe face aux risques évoqués dans la section 2.3.2.2 et de prendre les mesures nécessaires pour faire face à toute difficulté qui pourrait surgir.

- ✓ Le processus de reporting hebdomadaire

Le taux d'utilisation des ressources et la situation de trésorerie de chaque entité opérationnelle sont suivis de manière hebdomadaire.

Ce dispositif de contrôle donne une bonne tendance sur l'activité commerciale des unités opérationnelles, et permet d'apprécier entre autre le risque de retournement de conjoncture.

- ✓ Le processus de consolidation des comptes statutaires

Il est effectué tous les trimestres. Les instructions, les éléments à fournir et le déroulement des tâches sont systématiquement envoyés avant chaque clôture trimestrielle.

Le groupe insiste particulièrement sur les échéances, notamment pour les clôtures auditées par les commissaires aux comptes (clôture semestrielle et annuelle), et s'assure que les comptes financiers remontés et prévus dans le scope d'audit ont bien été audités.

Chaque entité juridique effectue une clôture comptable et reporte à la direction financière du groupe un compte d'exploitation et un bilan dans un but de consolidation.

Un rapprochement systématique est effectué entre le reporting mensuel et les comptes statutaires remontés par chaque entité. Tout écart fait l'objet d'investigations par la cellule reporting ou bien le département consolidation du groupe.

Les retraitements comptables, notamment ceux liés aux différences de traitement en fonction des normes comptables sont exclusivement de ressort du département consolidation du groupe.

- Le système d'information comptable et financier
 - ✓ Les systèmes d'information comptables et financiers locaux :

Chaque pays dispose de son propre outil d'information comptable et financier. Néanmoins le groupe s'assure que ces outils répondent aux standards de la profession afin de pouvoir établir à la fois les comptes statutaires (selon les normes locales) et le reporting (selon les normes du groupe).

En France, la comptabilité, ainsi que le suivi financier des projets est effectué dans l'application *Oracle e-business suite*. Les données financières sont stockées sur les serveurs d'Oracle aux Etats-Unis. A partir de 2009, plusieurs filiales vont migrer leur comptabilité et leur suivi financier de projet dans l'ERP Maconomy pour lequel le groupe a signé un accord en 2008.

- ✓ Le système de reporting

La consolidation des états financiers statutaires est effectuée dans l'outil Magnitude, édité par Cartesis, leader sur le marché des outils de reporting. Le département consolidation du groupe vérifie la cohérence des informations saisies ainsi que leur conformité par rapport aux principes du manuel comptable groupe.

Le reporting de gestion est également effectué dans le même outil (à compter de 2009) permettant une consolidation rapide et donc un contrôle plus efficient.

- Le référentiel comptable du groupe

Un manuel des principes comptables décrit les règles applicables au sein du groupe.

Chaque entité peut avoir un plan de comptes et un référentiel comptable spécifique en fonction des particularités et obligations locales. Cependant, partout où cela est possible, le groupe demande d'adopter le plan de comptes du groupe afin d'avoir une homogénéité.

Les changements de méthodes comptables ainsi que les options de clôture spécifiques font l'objet d'une validation par la Direction Générale et les commissaires aux comptes (pour ce qui concerne les rapports financiers annuels et semestriels).

- La communication financière

La communication financière du groupe est du ressort du département *Corporate Finance*. Il est indépendant de la direction financière du groupe, donc de ceux qui sont en charge de produire l'information financière.

Chaque année, le calendrier des échéances est communiqué à la direction financière du groupe qui doit s'assurer du respect du calendrier.

Les documents à destination des tiers font l'objet d'un processus de validation et de relecture par la direction générale et/ou plusieurs membres de la direction financière du groupe. Les rapports financiers annuels et semestriels sont revus par les commissaires aux comptes et présentés au Conseil de surveillance avant toute publication à des tiers.

2.3.3.2. Dispositif du Contrôle interne relatif au pilotage des entités opérationnelles

Compte tenu de l'accroissement du nombre d'entités opérationnelles, le groupe a mis en place un processus de suivi des entités à plusieurs niveaux :

- Les business review mensuelles

Toutes les entités opérationnelles font l'objet d'une business review mensuelle. Les indicateurs majeurs sont analysés et commentés par le MD. Un compte rendu de la réunion est établi et sert de fil conducteur pour les business reviews suivantes, notamment dans le suivi des plans d'action.

- Les visites pays

En fonction notamment de leurs résultats mais aussi du degré de maturité du management local, les filiales font l'objet d'une visite d'un membre du Comité Exécutif à un rythme mensuel ou trimestriel.

En parallèle, sur l'initiative du Directeur Financier, des interventions sont réalisées dans chaque filiale, afin de s'assurer de la correcte application des procédures du groupe. Les contrôles portent notamment sur le rapprochement des états avec les éléments qui sont transmis au siège ou la revue des postes de bilan.

2.3.3.3. Dispositif du Contrôle interne relatif au suivi des affaires (projets).

Les entités opérationnelles sont responsables, dans leur périmètre respectif d'intervention, de la gestion des risques inhérents et du contrôle de leurs opérations.

A ce titre, la maîtrise des opérations relatives à la conduite des projets informatiques confiés par les clients relève de leur ressort.

- Le processus de contrôle des opportunités et propositions commerciales

Chaque entité opérationnelle doit répertorier les opportunités commerciales qui sont générées par la force commerciale. Le volume en nombre et en valeur de ces opportunités est un indicateur qui est analysé tous les mois par la direction générale de chaque unité opérationnelle et par le comité exécutif du groupe.

Chaque unité opérationnelle doit mettre en place également le processus de contrôle adéquat pour notamment apprécier le risque lié aux contrats signés : contrôle du scope du projet, des conditions de réalisation, de la rentabilité espérée et des conditions de facturation et de paiement du projet.

En fonction du type de projet, un processus de validation est mis en place permettant à chaque couche hiérarchique au sein de l'organisation d'approuver ou non l'opportunité selon des critères définis au préalable (critères financiers, techniques, de ressources...). Ainsi il existe un processus de validation des réponses et des propositions commerciales qui sont envoyées aux clients.

Chaque entité opérationnelle peut choisir le meilleur dispositif de contrôle et le nombre d'approbateurs adéquat. Néanmoins le groupe recommande d'avoir systématiquement un visa du directeur financier local.

- Le processus de contrôle des projets en cours de production
 - ✓ Le contrôle de l'avancement de l'exécution des projets

Chaque projet a un responsable nommé qui est chargé de suivre l'évolution et la bonne exécution du projet. Pour les projets au forfait, un chef de projet est systématiquement nommé et rend compte de l'avancement du projet et de sa livraison au client et à son responsable hiérarchique. Pour les projets en régie, un ingénieur commercial est généralement en charge du suivi de la prestation réalisée par le consultant.

- ✓ Le contrôle de la qualité des projets

Chaque entité opérationnelle a un processus de suivi de la qualité des projets, qui consiste souvent en l'envoi d'un questionnaire sur une sélection de clients afin de mesurer la satisfaction des prestations délivrées.

✓ Le contrôle financier des projets

Chaque unité opérationnelle dispose d'un directeur financier, et lorsque la taille le justifie de un ou plusieurs contrôleurs de gestion dont la responsabilité est de contrôler le suivi financier de chaque projet.

Les principaux contrôles portent sur les projets au forfait. Le contrôleur de gestion effectue le suivi des coûts imputés (principalement le temps des consultants) par rapport au budget initial et compare ce ratio par rapport à l'avancement technique du projet et le reste à faire pour achever le projet fourni par le chef de projet.

L'avancement de la facturation est également un indicateur suivi, notamment le niveau d'encours de facturation ainsi que la raison de l'encours.

✓ Le contrôle des aspects contractuels du projet

D'une manière générale, chaque responsable de business unit valide les contrats clients ainsi que les bons de commandes qui sont reçus ou qui sont en attente de réception.

Pour les projets nécessitant la rédaction de contrats complexes, le service juridique donne son opinion et émet des recommandations quant aux engagements du Groupe vis-à-vis des clients ou des tiers.

2.3.3.4. Dispositif du Contrôle interne relatif au suivi des ressources humaines et à la politique de rémunération.

○ Procédure d'identification et de gestion des hauts potentiels

Face au risque lié au départ de personnes clefs, le groupe a mis en place un dispositif permettant d'identifier les fonctions clefs de l'entreprise et les plans de succession associés. Sont principalement concernés par ce dispositif, les fonctions de MD et celles de directeur de business unit. Ainsi, le groupe a à sa disposition une base de données de salariés identifiés comme hauts potentiels.

○ Procédure d'entretiens annuels et de suivi des carrières des collaborateurs

Le groupe a mis en place un processus d'entretiens annuels pour chaque collaborateur permettant de suivre l'évolution des salariés. Le MD de chaque entité est responsable de la conduite exhaustive des entretiens au sein de son organisation. La direction des ressources humaines veille au respect de la procédure.

○ Procédures liées aux rémunérations des salariés

✓ Le contrôle de la masse salariale

Le processus budgétaire annuel permet de valider par le comité exécutif sur proposition des MD, l'enveloppe annuelle d'augmentation de la masse salariale pour l'année à venir. Une fois l'enveloppe validée, chaque entité a la responsabilité de la décliner au sein de son organisation. Le processus de reporting permet de contrôler la correcte application des engagements budgétaires pris par les unités opérationnelles.

✓ L'attribution d'éléments de rémunérations

L'entretien annuel permet de matérialiser l'attribution des éléments de rémunérations au niveau de chaque salarié. Lorsque la taille des unités le justifie, des comités de salaires réunissant les managers et les RH statuent sur la rémunération à attribuer pour chaque collaborateur. Sinon la responsabilité directement relève du country manager.

Il est de la responsabilité du country manager de s'assurer que la somme des éléments de rémunération attribués à chaque collaborateur correspond à l'enveloppe budgétaire.

✓ Les instructions de paye

Les instructions de paye pour la rémunération des MD sont du ressort du Comex (notamment le DRH Groupe) qui fixe les objectifs et mesure les résultats.

D'une manière générale, pour les autres collaborateurs qui sont sous la responsabilité des country managers, les instructions de paye sont effectuées par le country manager.

Dans les unités opérationnelles de grande taille, un processus de délégation est mis en place ; ainsi une liste restreinte de personnes pouvant établir des instructions de paye est établie par la direction des ressources humaines permettant de limiter le nombre d'intervenants dans le processus. Cette liste comporte à ce jour tous les managers de business unit.

Ainsi toute instruction de paye d'une personne ne figurant pas sur la liste se voit rejetée par le gestionnaire de paye.

- ✓ Le traitement de la paye

La paye des collaborateurs est traitée de manière mensuelle et permet son enregistrement en comptabilité.

Plusieurs dispositifs de contrôles sont mis en place afin de détecter les erreurs et fraudes éventuelles (rapprochement des congés posés avec les comptes rendus d'activité des collaborateurs par les gestionnaires de paye, cadrage des effectifs de paye par les gestionnaires de paye, cadrage et rapprochement de la masse salariale d'un mois sur l'autre par la comptabilité, cadrage des charges sociales par la comptabilité, contrôle budgétaire de la masse salariale par le contrôle de gestion...)

2.3.3.5. Dispositif du Contrôle interne relatif aux achats

- Procédures d'engagement des dépenses

Un processus de délégation et d'approbation a été mis en place au sein du groupe qui définit :

- ✓ les seuils d'approbation des engagements de dépenses en fonction des montants et de la nature des achats.
- ✓ les acteurs du processus de validation.

Parmi les acteurs, le directeur financier ou par délégation le contrôleur de gestion valide systématiquement toutes les commandes d'achats qui sont effectuées.

En fonction des montants et / ou de la nature de l'achat, la chaîne de validation peut remonter jusqu'aux présidents du groupe.

- Procédures d'enregistrement des factures et de leur mise en paiement

Chaque facture fournisseurs reçue doit être rapprochée d'une commande pour pouvoir être saisie en comptabilité.

La mise en paiement est effectuée après validation de la facture par celui qui a engagé la dépense.

2.3.3.6. Information et communication

Le dispositif de contrôle interne du groupe Devoteam repose d'une manière générale sur un mode de communication et d'information directe entre et par les acteurs du contrôle interne.

L'objectif est de diffuser une information la plus complète possible et à la personne la plus adéquat.

Dans la pratique et étant donné qu'une grande partie des salariés n'est pas basée au sein des locaux de Devoteam mais chez les clients, Devoteam privilégie et favorise les moments de rencontre avec ses salariés pour diffuser l'information en lieu et place d'une abondante diffusion de note de services dont l'efficacité n'est pas démontrée.

Néanmoins Devoteam dispose de plusieurs outils de communication qui viennent compléter le dispositif (intranet, Newsletter, notes de service).

3. APPRECIATION DE L'ADEQUATION DES PROCESSUS DE CONTROLE INTERNE

L'auditeur interne du groupe Devoteam a commencé en 2008 à évaluer le dispositif de contrôle interne du groupe. Son travail s'est principalement porté sur les processus commerciaux, de suivi de projets, jusqu'au recouvrement des factures clients.

Le plan d'audit pour 2009 et 2010 intègre notamment la rédaction d'un manuel de contrôle interne.

27 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Devoteam S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
 - d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.
- Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L.225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises par l'article L.225-68 du Code de commerce.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 25 mars 2009
KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Pierre Valensi
Associé

Paris, le 25 mars 2009
NSK Fiduciaire

Manuel Navarro
Associé

28 DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

Document d'information annuel

Liste des documents publiés du 30/04/08 au 30/03/09	Date de diffusion et/ ou de dépôt		
	Devoteam	BALO	HUGIN/AMF
Communication Financière			
CA T1 2008	14/05/08		14/05/08
CA T2 2008	30/07/08		30/07/08
Résultats semestriels S1 2008	02/09/08	12/09/08*	02/09/08
CA T3 2008	12/11/08	17/11/08	12/11/08
Acquisition de Danet	19/01/09		20/01/09
CA T4 2008	10/02/09	16/02/09	10/02/09
Résultats annuels 2008	11/03/09		11/03/09
Document de référence 2008	26/03/09		26/03/09
Informations actionnaires			
Nombre d'actions et de droits de vote au 31/12/08	28/01/09		27/01/09
Nombre d'actions et de droits de vote au 31/05/08	28/06/08		
Déclaration - recommandations AFEP-MEDEF	18/11/08		21/11/08
Convocation Assemblée Générale Mixte 2009	17/03/09	13/03/09	
Programme de rachat d'actions			
Détail du programme de rachat d'actions	30/10/08		30/10/08

* Uniquement le rapport des commissaires aux comptes

Site Devoteam : <http://www.devoteam.com>

Site AMF : <http://www.amf-france.org>

Site Hugin : <http://www.hugingroup.com>

Site BALO : <http://balo.journal-officiel.gouv.fr>

29 RAPPORT DE GESTION A L'ASSEMBLEE GENERALE

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale pour vous rendre compte des résultats de notre gestion au cours de l'exercice clos le 31/12/2008 et pour soumettre à votre approbation les comptes sociaux de la Société ainsi que les comptes consolidés du Groupe dudit exercice.

Lors de l'Assemblée, vous entendrez la lecture des rapports des sociétés KPMG et NSK Fiduciaire, Commissaires aux Comptes. Les rapports des Commissaires aux Comptes, le rapport de gestion ainsi que les comptes annuels et consolidés et autres documents s'y rapportant ont été mis à votre disposition au siège social dans les conditions et délais prévus par la Loi, afin que vous puissiez en prendre connaissance.

Les comptes sociaux présentés sont établis dans le respect des règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels telles qu'applicables en France. Les comptes consolidés sont établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union Européenne avant le 31 décembre 2008. L'ensemble de ces comptes répond au principe d'image fidèle.

I - ACTIVITE DE LA SOCIETE ET DE SES FILIALES AU COURS DE L'EXERCICE

1.1. Activité et résultats de la Société

Afin de simplifier la structure juridique du groupe en France, la Société a fusionné en 2008 avec ses filiales auSystems Solutions, Top et Srit. La fusion avec ces entités a augmenté de 630 personnes l'effectif de Devoteam SA qui passe, avec les recrutements nets (environ 85), de 1 345 à 2 061 salariés. Le chiffre d'affaires s'établit à 209M€ en 2008, en croissance de 20% par rapport à 2007 (174M€).

Le résultat d'exploitation augmente de 50% à 13,6M€, contre 9,1M€ un an plus tôt. L'amélioration de 1,3 points de la rentabilité d'exploitation s'explique principalement par une reprise de provision sur fonds de commerce (FDC Dataverse) à hauteur de 3M€.

Le résultat net 2008 s'élève à 16,1M€ à comparer à 21,7M€ en 2007 du fait de l'augmentation des charges non décaissées hors exploitation : dotations aux amortissements et provisions (net des produits) financières (3,2M€ de plus qu'en 2007) et exceptionnelles (3,9M€ de plus qu'en 2007).

1.2. Activité et résultats consolidés

En 2008, le Groupe a renforcé ses positions sur les marchés émergents grâce aux acquisitions de Teligent en Russie et de Secura et Integra en Turquie qui constituent les principaux mouvements du périmètre de consolidation.

Devoteam compte 4 278 collaborateurs en fin d'exercice (près de 220 recrutements net, hors effet des variations de périmètre), présents dans 24 pays et réalise 48% de son activité hors de France (contre 45% en 2007).

Analyse du Compte de résultat

Le chiffre d'affaires consolidé a progressé de 24% à 459,5M€, dont deux tiers en organique.

La Marge d'Exploitation – définie comme le résultat opérationnel courant hors impact des stocks options et de l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions - augmente de 29% à 40,3M€. Exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires, la marge d'exploitation progresse de 8,5% en 2007 à 8,8% en 2008, tirée par une hausse de la marge brute de près d'un demi-point contre balancée par un accroissement des charges de structure de 0,15 points.

La hausse du taux de marge brute provient d'un taux d'utilisation et d'un nombre de jours facturables moyen par consultant en croissance (de 252 jours en 2007 à 253 en 2008). La marge sur jours vendus est en léger retrait (impact négatif d'environ 0,1 points sur le taux de marge brute) du fait d'un recours plus important à la sous-traitance.

Les charges opérationnelles non courantes sont en hausse de près de 6M€ sur l'année, essentiellement des charges et provisions pour restructurations en France, Italie et Belgique.

Au total, le résultat opérationnel est en croissance de 12% à 32,7M€.

Le résultat net est quasi-stable à 20M€. Il intègre un résultat financier en baisse de 0,7M€ et une hausse de la charge d'impôt de 2,6M€, du fait d'un taux facial d'impôt en hausse de 27% à 34% en 2008. En 2007, le taux facial d'impôt était inférieur au taux théorique du fait de l'activation de 2,1M€ de reports déficitaires non activés auparavant (essentiellement en Belgique).

Analyse du Bilan

Les principaux postes du bilan consolidé ont évolué comme suit en 2008 :

Poste	Montant au 31/12/08	Evolution	Principales explications de la variation
Capitaux propres	114,1 M€	+12,6 M€	+16,2M€ de résultat net consolidé 2008 minoré des dividendes versés et -2,6M€ d'impacts financiers des taux de conversion et de couverture
Actifs non courants	85,4 M€	+9,5 M€	+8,6M€ de goodwill (acquisitions 2008 y compris le rachat des minoritaires de la société Da Vinci en Norvège)
Créances d'exploitation	175,6 M€	-9,6 M€	-13,7M€ de rattrapage du retard de recouvrement sur les créances clients
Trésorerie nette*	90,5 M€	+30,7 M€	Détail ci-dessous
Passifs courants	168,5 M€	+14,7 M€	Augmentation de 10,5M€ des dettes fournisseurs dont 7,7M€ pour les entrées de périmètre (à la date d'entrée dans le périmètre) et de 5M€ des provisions courantes (restructurations, litiges, locaux).
Passifs non courants	72,7 M€	+3,3 M€	Augmentations de 1,3M€ de la provision pour pensions et retraites (dont celle des salariés transférés de NSN) et de 1,4M€ des autres dettes non courantes (essentiellement dettes d'earn-out et puts).

* La trésorerie nette (incluant les contrats de capitalisation inclus en autres actifs financiers courants et déduction faite des 3,1M€ de découverts bancaires) s'élève à 90,5 M€ au 31 décembre 2008, en hausse de 30,7 M€ sur l'année du fait de :

- Un flux de trésorerie issue des activités opérationnelles de 50,7M€ (versus -16,5M€ en 2007), intégrant une capacité d'autofinancement de 26,7M€ et une baisse du besoin en fonds de roulement de 24,0M€ (versus une hausse 43,2 M€ en 2007), principalement liée au rattrapage du retard de facturation en France.
- Un flux de trésorerie issue des activités d'investissement de -24,7M€ incluant 13,1M€ d'achats d'actifs financiers court terme (contrat de capitalisation pour 10,8M€); les variations de périmètre ont un impact de -8,3M€ (à la date d'acquisition), correspondant au montant net des décaissements sur acquisitions diminués de la trésorerie acquise ; les acquisitions d'immobilisations utilisent 4,5M€ (contre 3,7M€ en 2007).
- Le flux de trésorerie issue des activités de financement est négatif de 4,0M€, dont 3M€ dus au versement de dividendes et 1,2M€ dus aux rachats par la société de ses propres titres.

1.3. Progrès réalisés

Sur un plan financier, l'exercice a été marqué par une amélioration de 0,3 points de la Marge d'Exploitation (8,8% en 2008 vs 8,5% en 2007) et le retour à un niveau acceptable du poste clients, qui s'était fortement dégradé en 2007.

Sur un plan opérationnel, le groupe s'est développé en 2008 sur deux marchés émergents à fort potentiel (Turquie et Russie) et a lancé de nouvelles initiatives de développement durable (fondation Devoteam et mécénat de l'exposition « Le futurisme à Paris »).

1.4. Evénements intervenus depuis la clôture de l'exercice et perspectives d'avenir

En Janvier 2009, le groupe a acquis la société Danet, comptant plus de 400 consultants en Allemagne. Le prix a été payé en numéraire.

La crise financière de 2008 n'a que tardivement pesé sur la demande de prestations de conseil et de services informatiques et les impacts sur la performance du groupe, quoique plus nombreux depuis le début de l'année 2009, restent à ce jour limités. Dans ce contexte, l'objectif de Devoteam au 1^{er} semestre 2009 est de stabiliser son chiffre d'affaires par rapport au 1^{er} semestre 2008 et de maintenir une Marge d'Exploitation supérieure à 5%.

Devoteam s'attend à une baisse de sa Marge d'Exploitation principalement du fait du ralentissement économique, qui va induire une dégradation du taux d'utilisation et une pression sur les prix et de l'intégration de la société Danet, dont la Marge d'Exploitation est inférieure à celle du groupe.

II - PRESENTATION DES COMPTES SOCIAUX ET AFFECTATION DU RESULTAT

2.1. Proposition d'affectation du résultat

Il est proposé à l'Assemblée Générale d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2008 de 16.071.158 € comme suit :

- Affectation à la réserve légale de 1 607 €, pour la porter à 10% du capital de la société ;
- Distribution d'un dividende de 0,30 € par action, soit 2 999 498 € ;
- Report à nouveau créateur du solde de 13 070 053 €.

Au titre des trois derniers exercices, la Société a versé les dividendes suivants :

Dividende par action	
2005	0,18 €
2006	0,25 €
2007	0,30 €

2.2. Conventions courantes et réglementées.

Conventions visées à l'article L.225-87 du code de commerce : la liste des conventions portant sur des opérations courantes à des conclusions normales a été tenue à votre disposition dans les délais légaux et communiqués à nos commissaires aux comptes.

Conventions et engagements réglementés visés à l'article L.225-86 du code de commerce : nous vous demandons d'approuver les conventions réglementées, régulièrement autorisées par votre conseil de surveillance au cours de l'exercice écoulé et relatées par les commissaires aux comptes dans leur rapport spécial.

2.3. Dépenses de nature somptuaire

Conformément aux dispositions de l'article 223 quinquies et 39-5 quater du CGI, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge un montant global de dépenses non déductibles, au regard de l'article 39-4 dudit Code, de 169 390 €.

2.4. Tableau des résultats de la Société des cinq derniers exercices

	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 415 190	1 469 701	1 492 170	1 523 796	1 539 873
Nombre d'actions	9 330 859	9 694 269	9 844 059	10 054 901	10 162 079
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires HT	91 604 688	115 581 338	148 305 778	173 711 366	209 150 160
Résultat avant IS, participation, amortissements et provisions	4 393 783	3 779 274	7 997 146	16 805 456	16 254 415
Amortissements et provisions	3 579 687	14 605 552	19 657 209	6 046 065	1 312 870
Participation des salariés dû au titre de l'exercice	-	-	131 782	64 515	-
Impôts sur les bénéfices	146 690	1 006 685	940 863	1 240 810	1 496 127
Résultat après IS, amortissements et provisions	960 786	19 391 511	28 463 436	21 675 226	16 071 158
Résultat distribué	933 086	1 720 399	2 437 144	2 988 686	2 999 498
RESULTAT PAR ACTION					
Nombre d'actions moyen de l'exercice	9 275 025	9 448 386	9 680 432	9 872 502	9 978 437
Résultat après IS mais avant amortissements et provisions	0,46	0,29	0,73	1,83	1,78
Résultat après IS, amortissements et provisions	0,10	2,05	2,94	2,20	1,61
Dividende attribué à chaque part	0,10	0,18	0,25	0,30	0,30
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	883	1 009	1 160	1 279	2 025
Montant de la masse salariale	41 384 763	48 273 084	55 276 395	60 210 004	93 371 729
Montant versé au titre des avantages sociaux	18 550 354	21 884 518	25 602 175	27 879 814	42 866 522

2.5. Autres

Les règles de présentation et méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement des comptes consolidés sont conformes à la réglementation en vigueur, notamment l'application des normes IFRS, telles que décrites en note 3 des états financiers. Il n'y a pas eu de changements significatifs de présentation en 2008.

La Société n'a pas d'activité significative en matière de recherche et de développement.

La valeur d'inventaire des titres de participation et des fonds de commerce est déterminée sur la base de la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés corrigée de la trésorerie et/ou de l'endettement net des sociétés concernées.

III - FILIALES ET PARTICIPATIONS

3.1. Sociétés consolidées

Les sociétés retenues dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2008 sont détaillées en note 4-1 des états financiers.

3.2. Contribution des secteurs d'activités et géographiques aux résultats du Groupe

Géographie (chiffres en M€)		France	Etranger	Eliminations ⁽¹⁾	Total
Chiffre d'affaires	2008	243,1	224,9	(8,6)	459,5
	2007	210,3	166,5	(6,9)	369,9

Résultat avant impôt	2008	15,3	27,8	(12,9)	30,2
	2007	12,0	17,3	(1,6)	27,6

Métiers (chiffres en M€)		Techno Cstg	Bus Cstg	Eliminations ⁽¹⁾	Total
Chiffre d'affaires	2008	401,1	77,4	(19,0)	459,5
	2007	315,3	72,5	(17,8)	369,9

(1) : regroupe la suppression des opérations entre les différents secteurs

La croissance de l'activité Technology Consulting en 2008 s'explique en partie par l'effet en année pleine de la consolidation d'entités acquises en 2007 et par l'intégration de nouvelles entités en 2008. La croissance de l'activité Business Consulting est purement organique.

La croissance soutenue du chiffre d'affaires à l'étranger est tirée par une croissance organique plus forte qu'en France et par les acquisitions. La rentabilité du groupe bénéficie de ce renforcement à l'international où les marges sont supérieures à celles de la France.

IV - INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL

4.1. Evolution du capital social et du nombre d'actions en 2008

	Nombre d'actions	Capital social (€)	Commentaires
01/01/2008	10.054.901	1.523.795,87	
31/12/2008	10.162.079	1.539.872,57	Exercice de SO, BCE et BSAR

4.2. Evolution de l'actionnariat

Les principaux actionnaires identifiés de la société se répartissaient comme suit en fin d'exercice :

	31-déc-07				31-déc-08			
	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote
Directoire (1) (2)	2 195 500	21,8%	4 351 230	33,21%	2 226 257	21,9%	4 373 458	33,29%
Fidelity	970 903	9,7%	970 903	7,4%	864 809	8,5%	864 809	6,6%
Pers. Physiques nominatif (3)	543 559	5,4%	871 249	6,6%	585 742	5,8%	1 004 403	7,6%
Tabag (2)	636 944	6,3%	1 273 888	9,7%	636 944	6,3%	1 273 888	9,7%
Lazard Frères Gestion (4)	nd	nd	nd	nd	546 355	5,4%	546 355	4,2%
SG AM	589 576	5,9%	589 576	4,5%	531 038	5,2%	531 038	4,0%
Natixis AM	412 385	4,1%	412 385	3,1%	488 131	4,8%	488 131	3,7%
Oddo AM	401 046	4,0%	401 046	3,1%	401 046	3,9%	401 046	3,1%
Auto-détention	92 616	0,9%	-	0,0%	163 754	1,6%	-	0,0%
Public	4 212 372	41,9%	4 232 611	32,3%	3 718 003	36,6%	3 655 600	27,8%
Total	10 054 901	100%	13 102 888	100%	10 162 079	100%	13 138 728	100%

- (1) liés par un pacte d'actionnaire et une action de concert
(2) liés par un pacte Dutreil
(3) fondateurs de filiales, salariés et anciens salariés
(4) montant figurant dans la déclaration de franchissement de seuil de janvier 2009

Franchissements de seuil signalés sur l'exercice : FMR LLC (Fidelity Investments) a franchi en baisse le seuil de 5% des droits de vote en septembre 2008. Lazard Frères Gestion a déclaré en janvier 2009 avoir franchi en hausse le seuil de 5% du capital de la société.

A la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital ou des droits de vote.

4.3. Modifications des statuts & éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accords conclus par Devoteam qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle, ni d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du directoire 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.

4.4. Opérations réalisées en 2008

Les achats et vente par la Société de ses propres actions en 2008 se répartissent comme suit :

Nature de l'opération	Nombre d'actions	Cours moyen (€)	Motif
Achat	10 014	27,16	Annulation d'un séquestre lié à l'acquisition de Quint
Vente	2 173	6,67	Echange d'actions Devoteam Consulting
Vente	151 646	19,92	Contrat de liquidité
Achat	152 362	19,37	Contrat de liquidité
Achat	62 581	15,33	

L'essentiel de ces opérations (trois dernières lignes du tableau) s'est effectué au cours de Bourse du moment.

Le 31/12/2008, la Société détenait 163 754 actions, soit 1,6% du capital, pour une valeur d'achat et une valeur boursière de respectivement 4,1 et 1,6 millions d'euros.

4.5. Délégations d'augmentation de capital (AC) votées en Assemblée Générale (AG)

Type de délégation donnée au Directoire	Date de l'AG ayant consenti la délégation & n° de résolution)	Montant nominal maximal de l'AC	Durée de l'autorisation	Montant utilisé de la délégation au 31/12/08	Nombre de titres maximal émis	% capital social	% droits de vote (DV)	Dilution en capital et DV (2)
AC par émission de valeurs mobilières avec maintien du DPS (1)	06/06/08 (17ème R)	750.000 €	26 mois	Non utilisée	5.000.000	49,20	38,06	0,67 / 0,56
AC par émission de toutes valeurs mobilières avec suppression du DPS	06/06/08 (18ème R)	250.000 € (s'imputant sur le montant de 750.000 €)	26 mois	Non utilisée	1.666.667	16,40	12,69	0,86 / 0,69
AC par émission de valeurs mobilières sans DPS dans la limite de 10% du capital social / an	06/06/08 (20ème R)	10% du capital social par an (s'imputant sur le montant de 750.000 €)	26 mois	Non utilisée	2.224.260	21,89	16,93	0,82 / 0,66
AC dans la limite de 10% du capital social par an pour rémunérer des apports en nature hors contexte OPE	06/06/08 (21ème R)	10% du capital social (s'imputant sur le montant de 750.000 €)	26 mois	Non utilisée	1.026.582	10,10	7,81	0,91 / 0,72
AC par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission, de fusion ou d'apport	06/06/08 (17ème R)	2.000.000 €	26 mois	Non utilisée	-	-	-	-
Emission d'Options de souscription	25/05/07 (9ème R)	75.000 €	38 mois	Non utilisée	500.000	4,92	3,81	0,95 / 0,75

(1) DPS : droit préférentiel de souscription

(2) pour un actionnaire détenant 1% du capital avant opération

4.6. Evolution du cours de Bourse

Le cours de l'action Devoteam a perdu 60% en 2008 à comparer à la baisse de 54% de l'indice CAC Small 90 dont Devoteam fait partie.

Date	31/12/2007	18/12/08 (*)	20/05/08 (*)	31/12/2008
Cours de bourse (€)	24,79	8,50	26,78	9,85
Capitalisation boursière (m€)	249,3	85,9	270,7	100,1

(*) : cours extrêmes sur la période, capitalisation calculée sur la moyenne du nombre d'actions début et fin d'année

V – INFORMATIONS SOCIALES

Un an après la première étude « Great Place to Work », une nouvelle étude a été menée afin de mieux répondre aux attentes des salariés du groupe et de mesurer l'évolution de leur satisfaction.

Le groupe a vu son effectif passer de 3.950 collaborateurs à 4.278 en 2008, dont les deux tiers proviennent des recrutements et un tiers des sociétés acquises.

En France, le budget formation (dépenses directes externes et salaires des équipes de formation) a été d'environ 1,5M€ en 2008 avec 2 777 actions de formations en 2008 (vs 1 902 en 2007) et 1 486 personnes distinctes formées.

Sur l'ensemble de l'effectif productif du groupe, 1,8% des journées hommes disponibles ont été consacrées à la formation.

Au niveau du groupe, les salaires ont augmenté d'environ 4% en 2008, avec de fortes disparités selon les entités. Au titre de l'exercice 2008, le montant de la participation des salariés sur Devoteam SA s'est élevé à 0 € et celui de l'intéressement à 296K€.

Par ailleurs, la détention des salariés (et anciens salariés) dans le capital de Devoteam SA se situait à deux niveaux au 31 décembre 2008 :

- en direct, 585.742 actions Devoteam résultant d'exercices de stock-options et de BCE ou d'échange de titres remis aux dirigeants fondateurs de sociétés rachetés par le groupe ;
- au sein du FCPE Devoteam, dans le cadre du Plan d'épargne Entreprise, 117 078 actions Devoteam détenues par 885 salariés.

VI – AUTRES INFORMATIONS

6.1 Mandataires sociaux et rémunérations

Directoire

Les membres du Directoire ont été nommés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2008 pour une durée de 4 ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2011. Ils peuvent être révoqués par l'Assemblée sur proposition du Conseil. Les membres du Directoire ont les mandats suivants au sein du Groupe :

Godefroy de Bentzmann

- Président de Devoteam Consulting SA et Devoteam Consulting AS.
- Gérant de Devoteam Polska.
- Président du Conseil de Surveillance de DV Nederland.
- Administrateur de Devoteam Belgium, Genesis AG et Guidance Luxembourg.

Stanislas de Bentzmann

- Président de Devoteam Belgium, Devoteam auSystems Spa et Devoteam Quaint.
- Membre du Conseil de Surveillance de Devoteam Nederland.
- Administrateur de Devoteam Consulting SA, Devoteam Spain, Devoteam Consulting AS, daVinci, DV Tertio, Integra et Secura.

Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont élus en Assemblée Générale pour une durée de 4 ans. Le Conseil est composé comme suit au 31/12/08 :

Nom et année de naissance	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale	Autres mandats en cours ou expirés au cours des 5 dernières années (date d'expiration) (1)
Roland de Laage de Meux (1959)	6 juin 2008	AGO 2012	Secrétaire Général de Devoteam	France : Admin. De DV Outsourcing Etranger : Admin. de DV Belgium, DV Fringes, DV Quaint, DV Tertio, Secura, Integra, Guidance Lux, DV auSystems Italie, Membre du CS de DV Nederland Ext : Invest Hotels Chalons (co-gérant), Poitiers nord (A)
Michel Bon (1943)	6 juin 2008	AGO 2012	Consultant indépendant	En cours : Les Editions du Cerf (PCS), Admin. de Lafarge, Provimi, Sonepar et Sonepack Administrateur de SONAE (Portugal) et d'Esmertec (Suisse) Expirés : France Télécom (PCA, 2002), Orange (PCA, 2002), Equant (A, 2003) ; membre du CS d'Air Liquide (2004) et de GrandVision (2004) ; Bull (A, 2002), Bq Transatlantique (A, 2007)
Patrice de Talhouët (1966)	6 juin 2008	AGO 2012	Directeur financier Mars Unisabi	
Philippe Tassin (1943)	6 juin 2008	AGO 2012	Consultant indépendant	
Vincent Montagne (1959)	6 juin 2008	AGO 2012	Directeur Média Participations	France : PDG : Média-Participations Paris, Edifa, Rustica. P : Magnificat, PCA : Groupe Fleurus, MDS. A : Dargaud, Dargaud Média, Difféa, Ellipsanime Productions, Ellipse Films, Mango, Mediatoon Distrib, SITC, Secom, Club Siparex. Etranger : P et A. Délégué : Média-Participations. P : I.Média, Gedit Editions, Fleurus Mame USA, Magnificat Latina. A : Dargaud Suisse, Dargaud Lombard, Dupuis Logistic Services, Editions Dupuis, Studio Boule & Bill, Studio E.P. Jacobs.
Bertrand de Bentzmann (1933)	10 juin 2005	AGO 2009	VP délégué de la CCI de Bordeaux	Abzac (A)
Yves de Talhouët (1958)	10 juin 2005	AGO 2009	HP France (P)	Tinubu (A), CMA (A), Oracle (PCA, 2006)

(1) Abréviations : P (Président), A (administrateur), CS (Conseil de Surveillance), DV (Devoteam), CA (Conseil d'Administration), PDG (Président Directeur Général)

Rémunération des mandataires sociaux

Devoteam compte trois mandataires sociaux rémunérés par la Société au titre de leur mandat. Ils ont perçu une rémunération brute totale de la société et du Groupe au cours des 2 derniers exercices décomposée comme suit :

	Stanislas de Bentzmann				Godefroy de Bentzmann				Roland de Laage de Meux			
	2007		2008		2007		2008		2007		2008	
	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé
Rémunération fixe	180 000	180 000	200 000	200 000	180 000	180 000	200 000	200 000	105 000	105 000	115 000	115 000
Rémunération variable (1)	100 000	99 500	150 000	111 000	100 000	99 500	150 000	111 000	30 000	27 320	30 000	40 050
Rémunération exceptionnelle (2)	150 000	-	-	150 000	150 000	-	-	150 000	-	-	-	-
Prime d'expatriation	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-	-	-	-	-	8 000	8 000	8 000	8 000
Avantages en nature (voiture)	6 396	6 396	6 175	6 175	6 756	6 756	6 677	6 677	3 960	3 960	4 113	4 113
Dotation PIDR (3)	1 751	1 751	1 751	1 751	2 785	2 785	2 785	2 785	-	-	1 187	1 187
TOTAL	498 147	347 647	417 926	528 926	499 541	349 041	419 462	530 462	146 960	144 280	158 300	168 350

(1) Y compris avances

(2) La rémunération exceptionnelle des membres du Directoire était liée à la signature d'un contrat majeur.

(3) Dotations de l'année à la provision pour indemnités de départ à la retraite

Il n'a pas été attribué d'actions de performance ni d'options aux mandataires sociaux au cours de l'exercice.

Le variable 2008 des membres du Directoire était basé sur les critères suivants :

- 50% sur l'atteinte d'une marge d'exploitation cible au niveau du groupe Devoteam ;
- 50% sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs tels que la bonne intégration des acquisitions 2007, le niveau de la trésorerie, la création d'une direction Telecom et la mise en œuvre d'une politique de rémunération groupe et d'une revue des postes critiques.

Le variable 2008 de Monsieur de Laage était basé sur les critères suivants :

- 20% sur l'atteinte d'une marge d'exploitation cible au niveau du groupe Devoteam ;
- 80% sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs liés à la fluidité du déménagement et la qualité de l'installation du nouveau siège social.

Aucun mandataire social ne bénéficie de compléments de retraite, d'indemnités de départ ou d'indemnités relatives à une clause de non concurrence.

Le total des engagements de retraite du Directoire s'élève à 65 K€ au 31 décembre 2008. En ce qui concerne Roland de Laage, ce montant est de 15K€.

Il est précisé que :

- Aucun mandataire social ne bénéficie d'actions de performance.
- Il n'a pas été attribué d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux.
- Il n'a pas été levé d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux.
- 25% des actions issues d'options déjà exercées doivent obligatoirement être conservées au nominatif par les mandataires sociaux jusqu'à la cessation de fonction du dirigeant concerné.

Les membres du conseil de surveillance de Devoteam ont perçu des jetons de présence répartis comme suit au titre des deux derniers exercices :

en €	Jetons versés en 2007	Jetons versés en 2008
Michel Bon (1)	16 000	16 000
Roland de Laage de Meux	8 000	8 000
Patrice de Talhouët	8 000	8 000
Philippe Tassin	8 000	8 000
Vincent Montagne	-	4 000
Bertrand de Bentzmann (2)	12 000	8 000
Yves de Talhouët	8 000	8 000
TOTAL	60 000	60 000

(1) Censeur jusqu'en mai 2006, Président du Conseil depuis

(2) Vice Président du Conseil

Récapitulatif des opérations réalisées par les mandataires sociaux sur le titre Devoteam

Mandataire social	Achat d'actions	Cession d'actions	Acquisition BSAR / BCE	Exercice BSAR / BCE
S. de Bentzmann	52 (18,6)			125 (5)
G. de Bentzmann	52 (18,6)		25 (1,1)	
R. de Laage de Meux	114 (19,5)			

Sont indiqués pour chaque type d'opération le montant total des opérations (en K€) et le prix unitaire (€)

6.2. Facteurs de Risque

Les risques financiers sont décrits en note 8.1 des états financiers.

Les principaux facteurs de risque non financiers du groupe sont :

Risques contractuels

- ✓ Risques liés aux actions en responsabilité

Devoteam intervient sur des projets qui peuvent présenter un caractère essentiel pour les activités de ses clients. Toute exécution de prestations par Devoteam non conforme aux attentes de ses clients est susceptible d'affecter de manière significative l'activité de ces derniers, ce qui pourrait nuire à la réputation de Devoteam, accroître le risque de litiges, les retards de paiement ou la forcer à concevoir de nouveau le projet, générant ainsi un manque à gagner de chiffre d'affaires.

- ✓ Risques liés aux contrats au forfait

Devoteam facture une partie de ses services en mode forfaitaire (prix fixes et le cas échéant délai fixé) avec obligation de résultat.

Sur ces contrats, la marge et donc le résultat du Groupe peuvent être affectés négativement en cas de mauvaise évaluation du temps nécessaire à la réalisation des projets concernés. De plus, les retards éventuels peuvent engendrer des pénalités fonction des conséquences négatives de ces retards chez les clients.

Risques Opérationnels

- ✓ Risque lié à la durée des projets clients

85% du CA du groupe est non récurrent. Les prestations de service en conseil et intégration de systèmes ont une durée relativement courte (3 à 6 mois en moyenne) et peuvent donc être résiliées sans préavis significatif par les clients.

Ainsi, l'activité de Devoteam est beaucoup plus sensible à une dégradation de la conjoncture économique que des concurrents dont la surface de revenus récurrents et garantis serait plus importante.

- ✓ Risque lié à l'attrition des consultants

Devoteam doit faire face depuis 5 ans à un marché de l'emploi où l'offre de postes de recrutement pour les ingénieurs informaticiens excède la demande. Dans ce contexte de tension sur le marché, le groupe est exposé au risque de voir partir ses meilleurs talents à la concurrence ainsi que de perdre une partie de son capital humain et de son savoir-faire.

- ✓ Risque lié à l'occupation des consultants

L'optimisation du taux d'utilisation est fortement dépendante du niveau et de la performance de l'activité commerciale.

Ainsi, l'amélioration de la rentabilité sur la période 2003-2008 s'explique notamment par la hausse du taux d'activité de la Société de 73% à environ 80% (information non comptable). Ce taux est calculé en rapportant le nombre de jours facturés sur le nombre de jours facturables, congés et formation inclus (i.e. sur une base de 251 jours environ).

Ce taux dépend de la capacité de Devoteam à ajuster la taille et le profil de ses équipes à la demande du marché. Il n'est pas certain que le Groupe arrive à maintenir à l'avenir ce taux à ce niveau, notamment si le marché venait à se retourner.

- ✓ Risque lié aux pressions tarifaires

La majorité des clients de Devoteam ont mis en place des grilles de tarifs en fonction des prestations vendues. Ces grilles sont réexaminées et font systématiquement l'objet de négociations avec les clients lors de renouvellement des contrats cadres.

Ainsi, Devoteam comme la plupart des acteurs du marché informatique est soumis à une forte pression sur le prix de ventes lorsqu'un contrat cadre vient à échéance.

- ✓ Risque lié à l'inflation salariale

Dans un marché de l'emploi des ingénieurs informaticiens où l'offre est supérieure à la demande, les salaires des consultants ont naturellement tendance à augmenter plus vite que l'inflation des prix.

Couplé avec le risque évoqué ci-dessus, il en résulte un effet ciseau où Devoteam est exposé à une érosion de sa marge.

- ✓ Risque de dépendance clientèle

La concentration du portefeuille clients a évolué comme suit depuis 2 ans :

% du chiffre d'affaires (1)	2008	2007 (2)
Premier client	8%	7%
5 premiers clients	30%	28%
10 premiers clients	42%	40%

(1) information non comptable

(2) Le chiffre d'affaires des clients d'auSystems a été annualisé

Au niveau du Groupe, trois clients seulement excèdent 5% du CA, mais au niveau local, notamment dans les pays où Devoteam a une taille modeste, le poids d'un client peut représenter un risque significatif.

Risques liés à la conjoncture économique

Le marché informatique est cyclique et dépend fortement du niveau d'investissements et de dépenses informatiques des grands acteurs économiques. Lorsque la conjoncture se dégrade, le budget des investissements informatiques des clients diminue. L'activité de Devoteam est donc fortement liée à l'état de la conjoncture économique.

Risques liés à la concurrence

Le marché du conseil et des services informatique est relativement fragmenté et nécessite peu d'investissements capitalistiques, source d'une concurrence élevée et facteur d'apparition de nouveaux concurrents. Certains concurrents de Devoteam disposent d'une assise financière, technique et commerciale plus solide, d'une base clientèle plus large, d'un historique plus important et d'une meilleure reconnaissance par le marché.

Risque lié au départ de personnes clefs

Compte tenu de la nature de l'activité de Devoteam, son succès dépend de sa capacité à retenir ses personnes clefs et principaux managers. Leur départ éventuel du Groupe pourrait avoir un impact négatif sur l'activité de Devoteam, notamment s'ils rejoignent un concurrent ou créaient une entreprise concurrente. De plus, si des personnes clefs quittent Devoteam, celle-ci ne peut garantir qu'elle parviendra à les empêcher de révéler des informations, d'utiliser les technologies ou méthodes du Groupe.

Expansion internationale et acquisitions

Le développement de Devoteam a été assuré par croissance interne en France jusqu'en 1999. Depuis, Devoteam s'est implanté à l'étranger, notamment par acquisitions. Cette stratégie engendre des risques

financiers, qui sont liés aux différences culturelles, opérationnelles et managériales entre le groupe et les sociétés acquises.

6.3. Aspects environnementaux

En 2007, la société a lancé un Guide de bonnes pratiques (Green Guide) proposé à l'ensemble des salariés du groupe (en ligne sur le site www.devoteam.com) dans le cadre de sa politique de développement durable.

La société dispose d'un Comité d'hygiène et de sécurité, qui s'est réuni 4 fois en 2008.

Les projets de résolutions qui vous sont soumis reprennent les principaux points de ce rapport.

Nous vous remercions de bien vouloir les approuver, comme nous vous remercions de votre confiance et de votre collaboration.

Le Directoire

30 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Devoteam S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- les notes 2.2.1 et 2.3 de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation de la valeur d'utilité des immobilisations incorporelles et des immobilisations financières. Dans le cadre de notre appréciation des règles et méthodes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe. Sur la base des éléments disponibles à ce jour et dans le contexte et conditions décrits en note 2.1 portant notamment sur la situation économique actuelle, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de la méthode de détermination de la valeur d'utilité à la clôture de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Par ailleurs, 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 Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

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 vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 25 mars 2009

Paris, le 25 mars 2009

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

NSK Fiduciaire

Jean-Pierre Valensi
Associé

Manuel Navarro
Associé

31 COMPTES SOCIAUX DEVOTEAM SA

I. Bilan social au 31/12/2008

ACTIF (Montants en milliers d'euros)	2007	2008
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	16 389	21 208
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 285	2 673
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	115 424	121 303
Dont titres de participation	110 833	117 494
Dont autres immobilisations financières	4 591	3 809
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	133 098	145 184
Stocks et encours		
Clients et comptes rattachés	98 101	82 347
Autres créances	23 050	20 550
Valeurs mobilières de placement	1 073	15 767
Disponibilités	13 015	44 163
Charges constatées d'avance	2 856	3 845
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	138 095	166 672
Ecarts de conversion actif	147	290
TOTAL ACTIF	271 340	312 146

PASSIF (Montants en milliers d'euros)	2007	2008
Capital social	1 524	1 540
Prime d'émission	68 353	70 608
Réserves légales	149	152
Autres	-	-
Report à nouveau	42 680	61 372
Résultat	21 675	16 071
Provisions réglementées	42	110
CAPITAUX PROPRES	134 423	149 853
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	1 790	7 231
Emprunt obligataire	56 113	56 135
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières diverses	16 813	27 498
DETTES FINANCIERES	72 926	83 633
Fournisseurs et comptes rattachés	12 752	15 289
Dettes fiscales et sociales	38 159	46 147
DETTES D'EXPLOITATION	50 911	61 436
Autres dettes	5 832	4 575
Produits constatés d'avance	5 340	5 373
Ecarts de conversion passif	118	45
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	271 340	312 146

II. Compte de résultat social 2008

<i>(montants en milliers d'euros)</i>	2007	2008
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	173 711	209 150
Subvention d'exploitation	0	605
Reprises provisions et amortissements, transferts de charges	2 306	4 931
Autres produits	64	88
PRODUITS D'EXPLOITATION	176 081	214 774
Achats matières premières et marchandises	-4 345	-5 881
Variation de stocks MP et marchandises	0	0
Autres achats et charges externes	-68 807	-50 834
Impôts taxes et versements assimilés	-4 037	-6 190
Salaires et traitements	-60 210	-93 372
Charges sociales	-27 880	-42 866
Dotation aux amortissements sur immobilisations	-838	-1 495
Dotation aux provisions sur actif circulant	-154	-20
Dotation aux provisions pour risques et charges	-688	-449
Autres charges	-64	-119
CHARGES D'EXPLOITATION	-167 023	-201 226
RESULTAT D'EXPLOITATION	9 058	13 548
Produits financiers	18 786	18 739
Charges financières	-3 413	-9 808
RESULTAT FINANCIER	15 373	8 931
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	24 431	22 479
Produits exceptionnels	381	777
Charges exceptionnelles	-1 960	-5 689
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-1 579	-4 912
Participation des salariés	64	0
Impôt sur les bénéfices	-1 241	-1 496
BENEFICE OU PERTE	21 675	16 071

III. Annexe sociale 2008

Annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 Décembre 2008
(Montants exprimés en milliers d'euros, sauf mention expresse)

NOTE 1 - PRESENTATION DE LA SOCIETE ET FAITS CARACTERISTIQUES

Devoteam S.A. (la « Société ») créée en 1995, est une société anonyme régie par les dispositions de la loi française.

Devoteam est un groupe de sociétés de conseil et d'ingénierie spécialisé dans les technologies de l'information : infrastructures réseaux et systèmes, applications e-business et sécurité des systèmes d'informations.

Les principaux faits caractéristiques de l'année 2008 sont les suivants :

- Le 1^{er} janvier, dans le cadre d'une opération de restructuration interne, les sociétés Technologies et Opérations et Devoteam SRIT ont fait l'objet d'une opération de transmission universelle de patrimoine au profit de leur actionnaire unique Devoteam SA

- Le 15 février, cession de 0.33% des titres de sa filiale Devoteam Telecom&Média. L'opération a été payée en numéraire
- Le 12 mars, la société a acquis 75% des titres des sociétés turques Integra et Secura. L'opération a été payée en numéraire
- Le 1^{er} mai, la société a souscrit à la constitution de sa filiale Devoteam Tunisie à hauteur de 100% du capital. L'opération a été payée en numéraire
- Le 5 mai, dans le cadre d'une restructuration du groupe, la société a acquis 99.5% des titres de la société Guidance Luxembourg. L'opération a été payée en numéraire
- Le 28 mai, acquisition complémentaire de 10% des titres de la société Devoteam Maroc (anciennement MIT). L'opération a été payée en numéraire
- Le 29 mai, cession de 1% des titres de sa filiale Devoteam Tchèque. L'opération a été payée en numéraire
- Le 1^{er} juillet, dans le cadre d'une opération de restructuration interne, la société Ausystems Solutions a fait l'objet d'une opération de transmission universelle de patrimoine au profit de son actionnaire unique Devoteam SA
- Le 7 octobre, la société a acquis 100% des titres de la société russe Teligent. L'opération a été payée en numéraire. En vertu d'un accord quasi concomitant, le groupe a cédé 25% du capital aux principaux managers de la société
- Le 19 décembre, dans le cadre d'une restructuration du groupe, la société a acquis 100% des titres de la société Guidance Belgique. L'opération a été payée en numéraire
- En fin d'année, la société a engagé une restructuration de l'activité d'Ausystems Solutions, acquise en 2007, qui a donné lieu à la constatation d'une provision pour restructuration d'un montant de K€. 4 130 (cf note 2.7).

NOTE 2 - PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

2.1 – Principes généraux appliqués

Les conventions comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base – continuité de l'exploitation, permanence des méthodes, indépendance des exercices – et aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels en France.

La méthode retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

L'année 2008 a été marquée par une crise financière et économique qui n'a que tardivement pesé sur la demande de prestation et de conseil en informatique, et donc sur la performance de la société et de ses filiales.

L'ampleur et la durée de cette crise au-delà du 31 décembre 2008 ne peuvent être anticipées avec précision. Les actifs dont la valeur s'apprécie par référence à des perspectives à moyen et long terme, en particulier les actifs incorporels et les titres de participation, ont été évalués dans le cadre d'hypothèses prenant en compte une crise économique et financière dont la durée serait limitée dans le temps, en particulier dans ses effets sur les flux de trésorerie futurs résultant de l'activité.

Conformément aux préconisations de l'AMF dans ses recommandations d'arrêtés des comptes 2008, la société a déterminé son taux d'actualisation (tel qu'utilisé dans la détermination des flux futurs de trésorerie) à partir des données historiques dont elle disposait à la date de clôture afin de corriger certains effets de la perturbation des marchés financiers. Ainsi, et contrairement aux années précédentes, le taux d'actualisation retenu ne provient pas de la moyenne observée auprès de brokers indépendants mais d'une moyenne observée sur les cinq dernières années pour la prime de risque et le bêta. Le taux sans risque correspond à la moyenne de décembre 2008 de l'OAT 10 ans.

2.2 - Immobilisations

2.2.1 - Immobilisations incorporelles

La valeur brute des immobilisations incorporelles est constituée essentiellement par la valeur des fonds de commerce et mali technique dégagés à l'occasion des opérations de fusions de Devoteam SA avec les sociétés :

- Devoteam SI et Dataverse en juin 2001
- Apogée Communications en juillet 2005
- Ausystems Consulting en juillet 2007
- Ausystems Solutions en juillet 2008

Dans le cadre d'une opération de restructuration interne en juillet 2008, Devoteam SA a bénéficié de la transmission universelle de patrimoine de sa filiale à 100% Ausystems Solutions. Conformément au règlement 04-01 du CRC du 4 mai 2004 relatif au traitement comptable des fusions et opérations assimilées, s'agissant d'une filiale détenue à 100%, les apports ont été évalués à la valeur comptable figurant dans les comptes d'Ausystems Solutions. Le mali technique d'un montant de K€ 2 319, dégagé à l'occasion de cette opération, a été affecté à hauteur de 2 202 K€ au fonds de commerce et à hauteur de 117 K€ aux déficits fiscaux reportables suite à l'obtention de l'agrément fiscal.

Depuis 2005, les fonds de commerce ne sont plus amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation.

A la clôture de chaque exercice, la valeur nette comptable est comparée à la valeur d'utilité, afin de s'assurer que la valeur des fonds de commerce reste supérieure ou égale à sa valeur comptable. Le cas échéant une provision pour dépréciation est constituée.

La valeur d'utilité des fonds de commerce est évaluée à partir de la méthode des cash-flows futurs actualisés. Elle est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et prévisionnel, étendus sur un horizon de 5 ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Des taux d'actualisation et de croissance à long terme sur la période au-delà de 5 ans, appréciés à partir d'analyses du secteur dans lequel le Groupe exerce son activité et de données historiques, sont appliqués à l'ensemble des évaluations des entités générant leur flux propres de trésorerie. Cette valeur est ensuite pondérée par un ou plusieurs coefficients de décote afin de tenir compte des spécificités de chacun de ces fonds.

2.2.2 - Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur prix de revient correspondant à leur prix d'achat (valeur d'acquisition et frais accessoires) ainsi que tous les coûts directement engagés pour mettre l'actif en place et en état de fonctionner. Les durées d'amortissements pratiquées correspondent à la durée d'utilisation probable des biens dans l'entreprise et sont déterminées selon les modalités suivantes :

<u>Catégorie d'immobilisations</u>	<u>Durée</u>	<u>Méthode</u>
Installations, aménagements et agencements	10 ans	Linéaire
Matériel de bureau	3 à 5 ans	Linéaire
Matériel informatique	1 à 2 ans	Linéaire
Matériel de transport d'occasion	2 à 4 ans	Linéaire
Mobilier de bureau	3 à 10 ans	Linéaire

2.3 - Immobilisations financières

2.3.1 Titres de participation :

La valeur d'utilité des titres de participation est évaluée selon la méthode des cash-flows futurs actualisés, corrigée de la trésorerie et/ou de l'endettement net des sociétés concernées. Cette méthode est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et prévisionnel, étendus sur un horizon de 5 ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Des taux d'actualisation et de croissance à long terme sur la période au-delà de 5 ans, appréciés à partir d'analyses du secteur dans lequel le Groupe exerce son activité et de données historiques, sont appliqués à l'ensemble des évaluations des entités générant leur flux propres de trésorerie.

Tout écart négatif constaté avec la valeur de souscription fait l'objet d'une provision pour dépréciation.

Pour certaines acquisitions, des tranches de compléments de prix sont prévues sur les prochains exercices en fonction des réalisations des sociétés concernées. A la clôture de l'exercice, les compléments de prix comptabilisés et non payés s'élèvent à K€ 1 320, dont K€ 149 pour Devoteam Quaint, K€ 858 pour Devoteam Genesis et K€ 250 pour les sociétés turques Integra et Secura.

2.3.2 Actions propres :

Les actions propres achetées dans le cadre d'un programme de rachat dont les objectifs d'affectation ne sont pas connus sont comptabilisées en titres immobilisés. A la clôture de l'exercice, la valeur d'inventaire est constituée par le cours moyen de bourse du dernier mois. Une provision pour dépréciation est constatée si la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'achat.

2.4 - Créances et dettes

Les créances et dettes sont présentées à leur valeur nominale après prise en compte, le cas échéant, des différences de conversion pour ajuster les soldes en devises étrangères sur les cours de clôture.

2.5 - Créances douteuses

Le risque crédit est évalué périodiquement sur la base d'une analyse au cas par cas des créances et les pertes potentielles sur les créances non recouvrables sont provisionnées.

2.6 – Valeurs mobilières de placement

La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires. Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

Pour les actions propres rachetées en vue de leur attribution aux salariés, une provision pour dépréciation est constatée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat moyen des actions par la société.

2.7 – Provisions

Conformément au règlement CRC n°2000-06, les risques et charges majeurs identifiés à la date de clôture des états financiers font l'objet d'une provision dès lors qu'il existe à la clôture de l'exercice 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.

Une provision liée à la restructuration engagée de l'activité d'Ausystems, ayant fait l'objet d'un plan détaillé et d'une attente chez les personnes concernées (annonce du plan), a été comptabilisée sur l'exercice pour le montant de K€. 4 130. Ce montant inclut des coûts salariaux pour K€. 2 838 et des coûts de rupture d'engagements contractuels pour K€. 1 292). Les coûts futurs d'exploitation n'ont pas été provisionnés.

2.8 – Emprunts et dettes financières

Le 3 novembre 2006, Devoteam a émis des Obligations à Bons de Souscriptions d'Actions Remboursables (OBSAR) qui ont fait l'objet d'une note d'opération visée par l'AMF sous le n°06-321 du 25 septembre 2006. Elles ont été initialement souscrites par plusieurs banques par le biais de contrat incluant des clauses conventionnelles dites de défaut, pour lesquelles les critères sont appréciés lors de la clôture annuelle.

Le tableau ci-dessous présente les ratios exigés par le contrat OBSAR :

Ratio Dette Nette Consolidée / Fonds Propres Consolidés	Date
Ratio < 1,5	Jusqu'au 31/12/2010
Ratio < 1	Jusqu'au 3/11/2012

La Dette Nette Consolidée correspond à la somme :

- du capital restant dû des emprunts et dettes financière du groupe et autres dettes assimilées, incluant le capital résiduel des contrats de location financement,
- des concours bancaires courants du groupe,
- des effets escomptés non échus, des cessions de créances « loi DAILLY » ou de toutes autres formes de cession ou mobilisation du poste client n'étant pas stipulées sans recours.

Moins

- le montant des disponibilités du Groupe
- le montant des avoirs en caisse et des valeurs mobilières de placement, sous la forme de fonds communs de placement à court ou moyen terme, de billets de trésorerie ou d'obligations ou bien encore toute autre forme d'instruments financiers de placement de trésorerie équivalente

Les Fonds Propres Consolidés correspondent à la somme :

- du capital, de la prime d'émission, des réserves consolidées, des réserves indisponibles, des réserves de réévaluation, des reports à nouveau, du résultat consolidé, des subventions d'investissement, des écarts d'évaluation et des intérêts minoritaires, déduction faite de l'auto détention et de l'autocontrôle.

Ratio Dette Nette Consolidée / EBITDA consolidé	Date
Ratio < 3,5	Jusqu'au 31/12/2009
Ratio < 3	Jusqu'au 3/11/2012

L'EBITDA consolidé correspond au Résultat Opérationnel Courant du Groupe augmenté des dotations (nettes des reprises) aux amortissements et provisions.

Les caractéristiques de cet emprunt obligataire sont les suivantes :

K€	Emprunt Obligataire 03/11/2006
Nombre d'obligations émises	944 105
Valeur nominale en euro / Prix d'émission (en €)	59
Prix d'émission (en €)	59
Montant total de l'émission en valeur nominale, en novembre 2006 (en €)	55 702 195
Taux d'intérêt (paiement trimestriel à terme échu)	Euribor 3 mois + 0,07%
Nombre d'obligations remboursées au cours de l'exercice	-
Nombre d'obligations restant à rembourser au 31 décembre 2008	944 105
Date prévue de remboursement des trois tranches	le 03/11 des exercices 2010, 2011 et 2012

En tenant compte des frais de montage, le taux d'intérêt effectif de cet emprunt est de 4,68 %.

Les obligations émises ont été admises sur le marché Eurolist d'Euronext Paris SA à compter de leur émission.

Le risque de taux lié à la variation de l'Euribor 3 mois est géré par la Direction Financière en liaison avec les principaux établissements bancaires partenaires. Une couverture de taux a été mise en place le 23 janvier 2007.

A la clôture de l'exercice, les clauses conventionnelles (covenants) sont respectées.

Les caractéristiques des BSAR sont les suivantes :

K€	Bons de Souscriptions d'actions remboursables 03/11/2006
Nombre de bons attachés à l'émission de l'emprunt obligataire	944 105
Prix d'exercice (en €)	36
Date de péremption des bons	03/11/2012
Nombre de bons exercés au cours de l'exercice	10
Nombre de bons en circulation au 31 décembre 2008	943 960
Augmentation de capital potentielle en nombre d'actions	943 960
Augmentation de capital potentielle en valeur nominale (en €)	141 594

A chaque obligation est attachée un BSAR. Ces BSAR sont librement cessibles de gré à gré dès leur émission. Toutefois ils ne sont devenus négociables sur le marché Eurolist d'Euronext Paris SA qu'à compter du 5 novembre 2007.

Conformément à la note d'opération ci-dessus référencée, les établissements bancaires ayant souscrit à l'opération ont cédé les BSAR aux principaux cédants de DPS (les principaux actionnaires) au prix convenu de 1,10 €. Ces BSAR ont ensuite été proposés à moins de cent cadres et mandataires sociaux du groupe Devoteam.

2.9 - Engagements de retraite

Le montant des engagements en matière de pensions, de compléments de retraite, d'indemnité et d'allocations en raison du départ à la retraite ou avantages similaires des membres ou associés du personnel et des mandataires sociaux sont évalués à la clôture de chaque exercice au regard de l'article 22 de la convention collective Syntec et selon la méthode de la norme IAS19 « Avantages au personnel » reprise dans l'avis CNC n°2003-R-01.

Dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués selon la méthode actuarielle dite des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à la constatation d'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 et probabilisée.

Ces calculs intègrent principalement :

- une hypothèse de départ volontaire à la retraite à 65 ans pour les cadres et 60 ans pour les non cadres ;
- un taux d'actualisation financière de 5,5% ;
- un taux d'inflation de 2,5% ;

Des hypothèses d'augmentation de salaires, de mortalité et de taux de rotation du personnel.

Au 31 décembre 2008, les engagements retraites sont évalués à K€. 1 430. La variation constatée par rapport à la provision à l'ouverture provient

- de l'ajustement du taux de rotation du personnel
- de la reprise des engagements de retraite constatés dans les comptes des sociétés ayant fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de Devoteam SA au cours de l'exercice
- de la reprise des engagements de retraite relatifs au personnel inclus dans le plan de restructuration.

2.10 - Chiffre d'affaires

Les résultats sur les travaux en régie sont pris en compte au fur et à mesure de la réalisation des travaux. Les prestations non encore facturées sont enregistrées en factures à établir. Les prestations facturées mais non encore réalisées sont enregistrées en produit constaté d'avance.

Les contrats au forfait dont l'exécution est étalée sur plusieurs exercices sont comptabilisés selon la méthode du pourcentage d'avancement des travaux. Lorsque le montant des coûts prévisibles pour l'achèvement d'un contrat risque de faire apparaître une perte à terminaison, une provision pour risque est constituée

correspondant au montant de la perte probable à la clôture de l'exercice. Jusqu'à ce jour aucune perte à terminaison n'a été constatée.

2.11 - Participation des salariés aux résultats

Un accord de délégation de la gestion administrative et financière de l'épargne salariale a été signé avec AXA.

2.12 – Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel résulte d'évènements ou opérations inhabituels distincts de l'activité ou qui ne sont pas censés se reproduire de manière fréquente et régulière.

Conformément à l'avis n°2000-D du Conseil National de la Comptabilité du 21 décembre 2000, en cas d'échec d'une opération d'acquisition, les frais engagés à cette occasion sont comptabilisés directement et en totalité en charges exceptionnelles.

NOTE 3 - INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN

3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

(a) Mouvements ayant affecté les postes de l'actif immobilisé

K€	Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	Acquisitions nettes de la période	TUP Technologies & Opérations	TUP Devoteam SRIT	TUP Ausystems Solutions	Virements de poste à poste	Cessions de la période	Valeur brute à la clôture de la période
Logiciels et Marques	3 411	77		180	60	522		4 250
Fonds de commerce et mali (1)	58 835	74			2 319	-347	117	60 764
Autres immobilisations incorporelles (2)	-					347		347
Immobilisations en cours	186	336				-522		0
Sous total (1)	62 432	487	-	180	2 379	-	117	65 361
Installations techniques, matériel et outillages industriels	-			187				187
Installations, aménagements et agencements	1 017	892		373	356		114	2 524
Matériel de transport	0							0
Matériel de bureau et informatique	3 086	264	66	938	538			4 892
Mobilier de bureau	658	498		266	173			1 595
Avances et acomptes s/immobilisations	-							-
Sous total (2)	4 761	1 654	66	1 764	1 067	-	114	9 198
Total	67 193	2 141	66	1 944	3 446	-	231	74 559

(1) Les mouvements à hauteur de K€. 2 319 correspondent à l'opération de TUP décrite à la note 2.2.1. La cession de la période correspond à la sortie de l'actif de la quote-part du mali technique affectée aux déficits fiscaux suite à l'obtention auprès de l'Administration Fiscale de l'agrément de transfert des déficits au profit de Devoteam SA et à leur imputation sur les résultats fiscaux de la période

(2) Les mouvements correspondent au reclassement du fonds de commerce Telindus au compte « autres immobilisations incorporelles ».

b) Amortissements et provisions

Les amortissements sont calculés en prenant pour base la durée de vie probable des immobilisations, selon les modalités exposées au paragraphe 2.2.1 et 2.2.2 ci-dessus. Le tableau suivant donne, pour chaque catégorie d'immobilisations incorporelles et corporelles, le montant des amortissements pratiqués en 2008

K€	Valeur à l'ouverture de l'exercice	Dotations	Reprises	TUP Technologies & Opérations	TUP Devoteam SRIT	TUP Ausystems Solutions	Valeur à la clôture de l'exercice
Logiciels et Marques (1)	1 348	589			179	55	2 171
Fonds de commerce (2)	44 695		2 974				41 721
Autres immobilisations incorporelles	-	261					261
Sous total (1)	46 043	850	2 974	-	179	55	44 153
Installations techniques, matériel et outillages industriels	-	6			176		182
Installations, aménagements et agencements	369	187	41		222	226	963
Matériel de transport	-						-
Matériel de bureau et informatique	2 714	365		66	905	474	4 524
Mobilier de bureau	394	87			264	111	856
Sous total (2)	3 477	645	41	66	1 567	811	6 525
Total	49 520	1 495	3 015	66	1 746	866	50 678

(1) L'impact d'amortissement pratiqué sur l'ERP sur l'exercice 2008 est de K€ 555.

(2) La reprise de K€ 2 974 concerne la valorisation des fonds de commerce Dataverse et Devoteam SI issus de la fusion de ces deux entités avec Devoteam SA en juin 2001.

3.2 Immobilisations financières

3.2.1 Variation des immobilisations financières

a) Mouvements ayant affecté les postes de l'actif immobilisé

K€	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Virements de poste à poste	Valeur brute à la clôture de l'exercice
Dépôts de garantie (16)	2 679	353	1 064		1 968
Autres prêts (17)	-	200			200
Actions propres - compte liquidité	29	2 942	2 951		20
Titres de participation					
- Devoteam Belgique	450	-	-		450
- Devoteam Fringes	2 370	-	-		2 370
- Devoteam Netherland	25 670	-	-		25 670
- Devoteam Consulting (2)	50 267	80	-		50 347
- Devoteam UK	3 762	-	-		3 762
- Devoteam Apogée	1 300	-	-		1 300
- Technologies&Opérations (3)	1 100	-	1 100		-
- Devoteam Middle East	301	-	-		301
- Devoteam Suisse	66	-	-		66
- Devoteam SRIT (4)	1 100	-	1 100		-
- Devoteam Outsourcing	19	-	-		19
- Devoteam Tchèque	6	-	-		6
- Devoteam Quaint (5)	8 530	116	636		8 010
- Devoteam Télécom & Média (6)	6 326	-	129		6 197
- Devoteam Maroc (7)	3 127	372	-		3 499
- Devoteam Tertio	5 979	-	-		5 979
- Devoteam Tchèque	12	-	-		12
- Devoteam Italie	20	-	-		20
- Devoteam Consulting Algérie	43	-	-		43
- Ausystems Solutions (8)	3 519	-	3 519		-
- Ausytems Ltd	-	-	-		-
- Devoteam Ausystems Italie	4 399	-	-		4 399
- Devoteam Telecom AS	880	-	-		880
- Devoteam Deutschland	39	-	-		39
- Devoteam Services	8	-	-		8
- Devoteam Genesis (9)	5 219	-	81		5 138
- Guidance Luxembourg (10)	-	5 622	1 108		4 514
- Devoteam Tunisie (11)	-	8			8
- Secura (12)	-	1 268			1 268
- Integra (13)	-	1 268			1 268
- Teligent Russie (14)	-	986	246		740
- Guidance Belgique (15)	-	500			500
- Exaprobe	125	-	-		125
Actions propres (1)	1 882	4 182	3 035	1 039	4 068
Total	129 227	17 897	14 969	1 039	133 194

(1) Nombre d'actions : 163 578 dont 17 632 provenant du poste valeurs mobilières de placement conformément au PV du directoire du 11 mars 2008. Prix d'achat moyen : 24,87. Provision à la clôture de l'exercice K€. 2 448

Les mouvements intervenus sur les actions propres au cours de l'exercice sont les suivants :

	<u>Actions propres</u>		<u>Actions propres contrat liquidité</u>		<u>Total actions propres</u>	
	Quantité	Valeur (K€)	Quantité	Valeur (K€)	Quantité	Valeur (K€)
Solde au 01/01/08	69 845	1 757	4 963	125	74 808	1 882
Achat d'actions	72 595	1 231	152 362	2 951	224 957	4 182
Vente d'actions	2 173	14	151 646	3 021	153 819	3 035
Transfert actions propres du compte VMP	17 632	1 039			17 632	1 039
Solde au 31/12/08	157 899	4 013	5 679	55	163 578	4 068

- (2) Acquisition de 11 804 titres de Devoteam Consulting
- (3) Sortie des titres suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Technologies et Opérations. L'opération a donné lieu à un boni de confusion qui a été intégralement comptabilisé en produits financiers pour le montant de K€. 557
- (4) Sortie des titres suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Devoteam SRIT. L'opération a donné lieu à un boni de confusion qui a été comptabilisé en produits financiers pour K€. 1 216 et en capitaux propres pour K€. 1 621
- (5) Variation due essentiellement à la réduction de l'earn out de Devoteam Quaint
- (6) Cession de 0.33% des titres de la société Telecom & Média
- (7) Acquisition de 10% des titres de la société Devoteam Maroc (anciennement MIT)
- (8) Sortie des titres suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Ausystems Solutions
- (9) Réduction de l'earn out de Devoteam Genesis
- (10) Acquisition de 99.5% des titres de Guidance Luxembourg et réduction du capital social
- (11) Souscription de 100% du capital de Devoteam Tunisie
- (12) Acquisition de 75% des titres d'Integra
- (13) Acquisition de 75% des titres de Secura
- (14) Acquisition de 100% des titres de Teligent Russie et cession concomitante de 25% des mêmes titres
- (15) Acquisition de 100% des titres de Guidance Belgique
- (16) La diminution de K€.1 064 K€ provient à hauteur de K€.950 du déblocage du compte séquestre qui était destiné à garantir le paiement du complément de prix de la société Devoteam Genesis
- (17) L'augmentation de 200 K€ correspond à la créance relative à la cession des titres de la filiale Teligent Russie.

b) Provisions

K€	Valeur à l'ouverture de l'exercice	Dotations	Reprises	Virements de poste à poste	Valeur à la clôture de l'exercice
Titres de participation (1)	13 804	3 248	7 609		9 443
Prêts	-	-			-
Actions propres (2)	-	1 872		576	2 448
Total	13 804	5 120	7 609	576	11 891

- (1) Ces mouvements concernent l'évaluation des titres de participation selon la méthode décrite au Paragraphe 2.3.1 :
- Dotations : Devoteam Fringes pour K€. 2 072, Devoteam Maroc pour K€. 41, Devoteam Tchèque pour K€. 12, Devoteam Quaint pour K€. 1 123

Reprises : Devoteam Netherlands pour K€. 3 848, Devoteam UK pour K€. 3 761

La provision en fin d'exercice se décompose de la manière suivante : Devoteam Fringes pour K€. 2 072, Devoteam Suisse pour K€. 66, Devoteam Apogée pour K€. 1 300, Devoteam Maroc pour K€. 41, Devoteam Hollande pour K€. 4 828, Devoteam Pologne pour K€. 13, Devoteam Quaint pour K€. 1 123.

(2) Ces mouvements concernent l'évaluation des actions propres selon la méthode décrite au paragraphe 2.3.2. Le mouvement de K€. 576 correspond à la provision sur les valeurs mobilières de placement transférée au compte titres immobilisées.

3.2.2 Tableau des filiales et participations

Les principales caractéristiques répondant aux prescriptions du tableau des filiales et participations (Article du Décret du 23 Mars 1967) au 31 Décembre 2008 sont les suivantes :

K€	Capital Social	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus brute	Valeur comptable des titres détenus nette	Prêts et avances consentis et non remboursés	Cautions et avals donnés par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
Devoteam Belgique	450	100%	450	450	-	-	800
Devoteam Fringes	60	100%	2 370	298	2 585	-	-
Devoteam Netherland	20	100%	25 670	20 842	751	-	-
Devoteam Apogée	1 620	100%	1 300	0	-	-	-
Devoteam Consulting	8 566	100%	50 347	50 347	1 404	-	1 848
Devoteam UK	10	100%	3 762	3 762	915	-	-
Devoteam Outsourcing	38	51%	19	19	-	-	-
Devoteam Middle East	58	76%	301	301	1 577	-	-
Devoteam Suisse	67	100%	66	0	150	-	-
Devoteam Tchèque	7	86%	6	6	-	-	-
Devoteam Quaint	9	100%	8 010	6 887	-	-	1 320
Devoteam Telecom&Média	5 433	99,67%	6 197	6 197	-	-	1 993
Devoteam Maroc	18	100%	3 499	3 458	1 360	-	-
Devoteam Tertio	107	100%	5 979	5 979	719	-	-
Devoteam Pologne	12	100%	12	0	212	-	-
Devoteam Italie	100	20%	20	20	384	-	-
Devoteam Consulting Algérie	39	80%	43	43	76	-	-
Devoteam Ausystems Italie	1 200	100%	4 399	4 399	2 359	-	-
Ausystems LTD	-	100%	-	-	-	-	-
Devoteam Telecom AS	10	100%	880	880	-	-	-
Devoteam Deutschland	25	100%	39	39	-	-	-
Devoteam Services	9	100%	8	8	-	-	-
Devoteam Genesis	71	100%	5 138	5 138	-	-	-
Guidance Luxembourg	400	99,5%	4 514	4 514	-	-	652
Devoteam Tunisie	8	100%	8	8	-	-	-
Secura	84	75%	1 268	1 268	60	-	-
Integra	35	75%	1 268	1 268	-	-	-

Teligent Russie	3	75%	740	740	-	-	-
Guidance Belgique	181	100%	500	500	506	-	-
Exaprobe	100	19,9%	125	125	2 925	-	-

Certaines informations sur les filiales et participations ne sont pas fournies compte tenu du caractère préjudiciable pouvant résulter de leur divulgation

3.3 Informations complémentaires sur les créances et les dettes

La ventilation des créances et dettes selon la durée restant à courir jusqu'à leur échéance est la suivante :

Créances K€	Montant brut	Echéance à moins d'un an	Echéance de 1 à 5 ans	Echéance à plus de cinq ans
- Créances de l'actif immobilisé				
Prêts	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	200	-	200	-
- Créances de l'actif circulant				
Avances et acomptes versés	114	-	114	-
Créances clients et comptes rattachés	82 522	82 312	210	-
Autres créances	4 781	4 781	-	-
Compte courant groupe et associés	15 983	15 983	-	-
Charges constatées d'avance	3 844	3 844	-	-
Total	107 444	106 920	524	-
Dettes K€	Montant brut	Echéance à moins d'un an	Echéance à plus d'un an	Echéance à plus de cinq ans
- Emprunts obligataires	56 136	433	55 703	-
- Dettes auprès des étab. de crédit	721	721	-	-
- Dettes financières diverses (1)	26 776	26 776	-	-
- Dettes fournisseurs	15 289	15 289	-	-
- Dettes fiscales et sociales	46 147	46 147	-	-
- Dettes sur immobilisations	178	178	-	-
- Autres dettes	4 397	4 397	-	-
- Produits constatés d'avance	5 373	5 373	-	-
Total	155 017	99 314	55 703	-

(1) Ces montants correspondent aux avances en compte courant consenties par les entreprises liées

3.4 Provisions

Le tableau suivant donne le détail des mouvements de provisions et leur montant par principale catégorie :

K€	Au 1er janvier 2008	Dotation	Reprise (provision utilisée)	Reprise (prov. non utilisée)	TUP Technologies & Opérations	TUP Devoteam SRIT	TUP Ausystems Solutions	Virements de poste à poste	Au 31 décembre 2008
Provisions									
Provisions pour pertes de change	147	290	147						290
Provisions pour départs à la retraite	662		396	206	95	96	1 179		1 430
Provisions pour restructuration (2)	67	4 130							4 197
Provisions diverses (1)	914	571	336	126		125	166	0	1 314
TOTAL	1 790	4 991	879	332	95	221	1 345	0	7 231
Provision pour dépréciation									
Provisions sur VMP (3)	576		0				0	-576	0
Provisions s/comptes courant	240	206	0	118			0	0	328
Provisions clients douteux	312	18	0	155			0	0	175
TOTAL	1 128	224	0	273	0	0	0	-576	503

(1) Dont K€ 914 provisions pour litiges salariaux

(2) La dotation aux provisions pour restructuration a été comptabilisée en charges exceptionnelles pour K€. 4 130 (cf note 2.7)

(3) Reclassement de la provision sur les actions propres suite au transfert en titres immobilisées

3.5 Entreprises liées et autres participations

Les montants concernant les entreprises liées et autres participations au 31 Décembre 2008 se décomposent comme suit :

POSTES	Montant brut (K€)
Participations	126 937
Prêts	-
Créances clients et comptes rattachés	1 734
Autres créances	16 134
Dettes financières diverses	26 714
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 948
Autres dettes	382
Produits de participation	7 569
Autres produits financiers	7 728
Charges financières	4 811

3.6 Charges à payer

Fournisseurs factures non parvenues	3 648
Clients avoirs à établir	2 095

Personnel charges à payer	11 332
Organismes sociaux charges à payer	8 342
Etat charges à payer	783
Intérêts courus sur emprunts obligataires	433
Intérêts courus sur dettes financières diverses	2
Total	26 635

3.7 Produits à recevoir

Intérêts courus	2
Clients factures à émettre	16 169
Fournisseurs avoirs à recevoir	63
Organismes sociaux produits à recevoir	21
Etat produits à recevoir	85
Subventions à recevoir	403
Total	16 743

3.8 Valeurs mobilières de placement

3.8.1 Actions propres

Les actions propres ont été achetées en vue de leur attribution aux salariés dans le cadre de plan d'options d'achat d'actions. Ces titres sont indisponibles en raison de leur finalité d'attribution.

Les mouvements intervenus sur les actions propres au cours de l'exercice sont les suivants :

	<u>Quantité</u>	<u>Valeur (K€)</u>
Solde au 01/01/08	17 808	1 040
Actions propres remises aux salariés en 2008 dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions	-	-
Transfert actions propres en titres immobilisés (PV directoire du 11 mars 2008)	17 632	1 039
Solde au 31/12/08	176	1

La société s'est introduite en bourse le 28 octobre 1999 avec un cours de 16,10 Euros. Le 31 décembre 2008, le cours moyen de l'action Devoteam s'établit à 9.91 Euros. Aucune provision pour dépréciation n'a été constatée à la clôture.

3.8.2 Autres valeurs mobilières de placement

Elles correspondent à des parts d'OPCVM pour K€. 159, à un contrat de capitalisation pour K€ 10 607 et à des certificats de dépôt pour K€. 5 000. La valeur liquidative au 31 décembre 2008 est de K€. 16 014.

3.9 Charges à répartir

Néant

3.10 Situation nette

3.10.1 Capital social

Au 31 Décembre 2008, le capital social de la société Devoteam S.A. comprenait 10 162 079 actions ordinaires pour un capital de €. 1 539 873.

Le résumé des variations enregistrées en 2008 est le suivant :

	<u>Nombre d'actions</u>
Au 01 Janvier 2008	10 054 901
Levée de BSPCE ou exercice d'options de souscription d'actions ou de BSAR	107 178
Au 31 Décembre 2008	10 162 079

Compte tenu des options de souscriptions, BCE (cf note 5.2.1) et BSAR (cf note 2.8) en circulation, le capital potentiel de la société au 31 décembre 2008 est de 11 662 108 actions.

3.10.2. Analyse de la variation des capitaux propres

La variation de situation nette sur l'exercice 2008 est la suivante :

K€	Ouverture	Affect. résultat 2007	Aug. de capital	Autres variations	Chang.de méthode	Résultat 2008	Clôture
Capital social	1 524		16				1 540
Prime d'émission	23 577		634				24 211
Réserve légale	149	3				-	152
Autres réserves	-						-
Boni de fusion (1)	44 776			1 621			46 397
Dividendes distribués		2 989					
Report à nouveau (SC)	42 680	18 683		9			61 372
Résultat de l'exercice	21 675	-21 675				16 071	16 071
Autres provisions réglementées (2)	42			68			110
Capitaux propres	134 423	0	650	1 698	0	16 071	149 853

(1) Quote-part boni de confusion Devoteam SRIT porté en capitaux propres

(2) Amortissement dérogatoire sur les frais d'acquisition des titres pour K€. 110

NOTE 4 - INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RESULTAT

4.1 Ventilation du Chiffre d'Affaires Net

La ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est fournie ci-après :

K€	<u>31/12/2008</u>
France	199 999
Etranger	9 151
Total	<u>209 150</u>

La société exerce son activité dans un seul secteur d'activité.

4.2 Intéressement

L'accord d'intéressement du personnel, conclu entre les sociétés Devoteam SA et Technologies et Opérations pour une durée de trois ans, prend fin le 31 décembre 2008.

Le montant de l'intéressement comptabilisé au titre de l'exercice clos au 31/12/2008 s'élève à K€ 296.

4.3 Participation des salariés aux résultats

L'absence de participation des salariés aux résultats s'explique par un résultat fiscal insuffisant par rapport au montant des capitaux propres à la clôture de l'exercice.

4.4 Charges et produits financiers

Les principaux composants des charges et produits financiers sont les suivants :

<u>Charges financières</u>	K€
- Dotations aux provisions sur immobilisations financières (1)	3 248
- Dotations aux provisions actions propres	1 871
- Dotations aux provisions sur l'actif circulant	206
- Dotations aux provisions pour risques financiers	412
- Pertes sur créances liées à des participations (2)	291
- Charges liées aux participations	944
- Intérêts sur opérations de financement	2 666
- Autres charges financières	170
Total	<u>9 808</u>

Produits financiers

- Produits net sur cession de VMP	847
- Produits liés aux participations (3)	9 342
- Reprise provisions sur immobilisations financières (1)	7 610
- Reprise provisions actions propres	0
- Reprise provisions sur l'actif circulant	119
- Reprise provisions pour risques et charges	147
- Autres produits financiers	674
Total	<u>18 739</u>

(1) Ces mouvements concernent l'évaluation des titres de participation selon la méthode décrite au § 2.3.1

(2) Abandon de créance Devoteam Tchèque

(3) Dont K€ 6 613 de dividendes reçus des filiales, K€ 1 773 de boni de confusion provenant des TUP des entités Devoteam Srit et Technologies et Opérations et K€ 956 d'intérêts perçus des filiales sur des avances en comptes courants.

4.5 Charges et produits exceptionnels

Les principaux composants des charges et produits exceptionnels sont les suivants :

Charges exceptionnelles

Sur opération de gestion (1)	785
Sur opération en capital (2)	706
Dotation exceptionnelle aux provisions pour risques (3)	4 198
Total	5 689

(1) Coûts salariaux et d'accompagnement liés à la restructuration

(2) Dont K€. 139 de mali provenant du rachat des actions propres, K€ 117 de quote-part mali Ausystems Solutions afférent aux déficits et K€. 449 provenant des cessions d'immobilisations

(3) Dont K€. 4 130 de dotation aux provisions liés à la restructuration engagée de l'activité d'Ausystems acquise en 2007 et K€. 67 de dotations aux amortissements dérogatoires

Produits exceptionnels

Sur opération de gestion	0
Sur opération en capital (1)	371
Reprise exceptionnelle aux provisions pour risques (2)	406
Total	777

(1) Dont K€. 275 provenant des cessions d'immobilisations et K€ 96 de boni provenant du rachat des actions propres

(2) K€ 406 de reprise de provision pour départs à la retraite liée à la restructuration

4.6 Allègement et accroissement de la dette future d'impôt

Nature des différences temporaires	Base		Impôt	
	Début exercice (1)	Fin exercice	Début exercice	Fin exercice
- Organic	279	362	96	125
- Effort construction	343	412	118	142
- Plus values latentes sur VMP	0	248	0	85
- Ecart de conversion passif	118	45	41	15
- Provision salaires variables charges incluses (partie estimée)	441	792	152	273
- Provision factures à établir à risque	0	0	0	0
- Provision litiges salariaux non déclarés	188	0	65	0
- Provision déménagement	414	188	143	65
- Provision restructuration	0	3 261	0	1 123
- Provision clients douteux	154	0	53	0
- Provision retraite à servir	2 032	1 430	700	492
- Frais d'acquisition titres	251	176	86	61
- Participation et intéressement	490	296	169	102
Total allègements	4 710	7 210	1 623	2 483
Total accroissements	-	-	-	-

* Taux d'IS retenu à compter du 01/01/09 de 34,43%.

(1) Les montants en début d'exercice prennent en compte les sociétés ayant fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine sur l'exercice

4.7 Ventilation de l'impôt

Résultat avant impôt			Impôts dû		Résultat net
Courant		22 479	2 392		20 318
			-231	crédit d'impôt	
Exceptionnel	CT	-4 912	-664		-4 248
Total		17 567	1 496		16 071

Le résultat courant après impôt est celui qui aurait été obtenu s'il n'y avait pas eu de résultat exceptionnel. Les retraitements fiscaux ont été ventilés entre les résultats courant et exceptionnel.

Les crédits d'impôts proviennent essentiellement des dépenses de mécénat comptabilisées en charges d'exploitation.

4.8 Intégration fiscale

4.8.1 Périmètre d'intégration fiscale

La société a opté à compter du 1^{er} janvier 2004 pour le régime de l'intégration fiscale. A ce titre les sociétés présentes au sein de cette intégration au 31/12/2008 sont les suivantes :

<u>Nom</u>	<u>Siren</u>	<u>Date d'entrée</u>	<u>Type</u>
Devoteam SA	402 968 655	01/01/2004	Mère
Devoteam Consulting SA	412 077 000	01/01/2004	Filiale
XP Conseil SAS	330 440 637	01/01/2004	Filiale
Devoteam Apogée	388 748 337	01/01/2004	Filiale

4.8.2 Impôt de l'exercice

Conformément à la convention d'intégration fiscale liant les parties, l'économie d'impôt réalisée grâce à l'intégration fiscale au titre de l'exercice 2008 est comptabilisée dans le compte de résultat de la société pour un montant de K€. 48.

La charge d'IS calculée sur le bénéfice d'intégration fiscale de l'exercice s'élève à K€ 2 447.

4.8.3 Conséquences de la sortie du groupe de l'une des sociétés intégrées

La société intégrante sera seule redevable de l'impôt supplémentaire qu'elle aura éventuellement à acquitter en cas de sortie du groupe de l'une des sociétés intégrées.

Les acomptes d'impôt sur les sociétés que la société devra verser pour le compte de la filiale sortie pendant les douze mois suivant le début de l'exercice de sortie, lui seront remboursés par la filiale sortie aux mêmes échéances que celles prévues pour la société intégrante.

Ce remboursement ne pourra pas excéder le montant des acomptes déterminés à partir du résultat fiscal.

En cas de contrôle fiscal portant sur des exercices au cours desquels la filiale sortie était membre du groupe, celle-ci devra rembourser à la société intégrante les suppléments d'impôts et les pénalités de retard dont elle aurait été redevable si elle avait été imposée séparément.

NOTE 5 - ENGAGEMENTS RECUS ET DONNES

5.1 Engagements reçus

En 2006, la Datar a accordé deux primes d'aménagement du territoire dans le cadre de la création de :

- 110 emplois permanents dans la commune de Labruguière TARN sur la période du 01/01/06 au 31/12/08
- 100 emplois permanents dans la commune de Lannion sur la période du 01/01/06 au 31/12/09

Le montant des subventions est fixé respectivement à K€. 605 et K€. 400, à condition que les emplois créés soient maintenus pendant une période de 5 ans à compter de leur date de création.

Les conditions de créations d'emplois dans la commune de Labruguière TARN ayant été remplies au 31 décembre 2008, la subvention a été comptabilisée en produits d'exploitation pour le montant de K€. 605. Ces conditions n'ayant pas été remplies dans la commune de Lannion, aucun produit n'a été comptabilisé à la clôture de l'exercice.

5.2 Engagements donnés

5.2.1 Options consenties aux salariés

Des options d'achat et de souscription d'actions ainsi que des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (BCE) ont été attribués aux salariés du groupe. Au 31 décembre 2008, respectivement 382 431 options de souscription et 168 575 BCE sont en circulation, selon le détail ci-dessous :

Date du plan	Attribué	Nombre d'options en circulation au 31/12/2008	Prix d'exercice	1ère date d'exercice	Date d'expiration
1999-2002		52 432			
01/09/2003	532 950	71 342	5	01/01/2005	01/09/2010
12/09/2003	14 566	2 005	6,95	17/10/2003	12/09/2010
09/01/2004	40 000	26 717	8,2	09/01/2007	09/01/2011
04/10/2004	512 000	294 575	10,8	04/10/2007	03/10/2009
11/01/2006	121 500	86 050	20,2	11/01/2008	11/01/2013
22/02/2006	20 000	18 085	22,5	11/01/2008	10/01/2013
TOTAL	1 241 016	551 006			

Dans le cadre du rapprochement avec Devoteam Consulting, Devoteam s'est engagé à assurer la liquidité des options et BCE de Devoteam Consulting selon une parité de 47 actions Devoteam Consulting contre 14 actions Devoteam. Les options résiduelles sur Devoteam Consulting représentent un engagement potentiel de 5 063 actions Devoteam au 31 décembre 2008.

Au 31 décembre 2008, des options de souscription ou BCE correspondant à 154 676 actions Devoteam sont "dans la monnaie" à des prix d'exercice compris entre 3,20 Euros et 8,20 Euros.

5.2.2 Instrument financier de couverture de taux

Dans le cadre de l'émission en novembre 2006 de l'OBSAR à taux variable dont les caractéristiques figurent à la note 2.8, le groupe a souscrit le 23 janvier 2007, auprès d'une banque de premier ordre, un contrat d'échange de taux dit « tunnel à prime nulle » portant sur un montant nominal de K€ 55 702 à échéance du 4 novembre 2010.

Aux termes de ce contrat d'échange, Devoteam reçoit chaque trimestre Euribor 3 mois (E3M) et paie E3M si E3M est compris dans une fourchette entre 3,93% et 4,20% ou paie l'un de ces deux taux si l'E3M sort de ces bornes.

Au regard des taux observées au cours de l'année 2008 et des anticipations de marché actuelles jusqu'à l'échéance, l'instrument dérivé de couverture présente à fin 2008 une valeur négative de K€ 1 242.

5.2.3 Autres engagements donnés

Les principales cautions, avals et garanties donnés par Devoteam SA à ses filiales sont une caution destinée à garantir les engagements de locations pris par Devoteam Outsourcing à hauteur de 8M€.

Certains contrats d'acquisitions prévoient des compléments de prix en 2008 sur la base des performances financières (chiffre d'affaires, marge d'exploitation) et/ou de critères liés à l'intégration au sein de Devoteam.

Ces engagements sont comptabilisés dès que leur versement devient probable. Au 31/12/08, il n'y a pas de compléments de prix non comptabilisés dans le prix d'acquisition des titres.

NOTE 6 - INFORMATIONS DIVERSES

6.1 Ventilation de l'effectif

Au cours de l'année 2008, l'effectif moyen s'établit à 2 025 salariés. Cet effectif est composé essentiellement de cadres.

6.2 Rémunération des organes de Direction et de Surveillance

Les rémunérations des organes de Direction pour la période close au 31 décembre 2008 s'élèvent à K€ 1 209. Le montant de l'engagement retraite s'élève à K€ 65 au 31 décembre 2008.

Pour le Conseil de Surveillance le montant des jetons de présence comptabilisés en 2008 représente K€. 90 pour 7 membres.

6.3 Droit individuel à la formation (DIF)

La loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie ouvre pour les salariés bénéficiant d'un CDI, un droit individuel à formation d'une durée de 20 heures minimum par an, cumulable sur une période de six ans.

A ce titre les droits acquis et non utilisés par les salariés de la société au 31 décembre 2008, s'élèvent à 90 441 heures.

NOTE 7 - EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le 23 février 2009, Devoteam a finalisé l'achat de la société Danet. Cette acquisition, stratégique pour Devoteam (400 personnes), permet de prendre une position significative en Allemagne, 1er marché d'Europe, où le Groupe n'était pas encore présent et de renforcer ses offres dans le secteur des télécoms. Le coût d'acquisition (hors frais d'acquisition) s'élève à 18 M€ et a été payé intégralement en numéraire.