



**Document de Référence
2009**

CONNECTING BUSINESS & TECHNOLOGY



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 6 avril 2010, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Ce document a été établi selon les recommandations AMF du *Guide d'élaboration du document de référence à l'attention des valeurs moyennes et petites*, publié dans le cadre de la position de l'AMF du 9 janvier 2008.

Ce document est disponible sur le site www.devoteam.com et au siège social de la société, situé au 73, rue Anatole France – 92 300 Levallois–Perret

SOMMAIRE

1	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE	5
2	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES.....	6
3	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	6
4	ASSURANCES ET FACTEURS DE RISQUE	7
5	INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	9
6	APERCU DES ACTIVITES	11
7	ORGANIGRAMME	14
8	PROPRIETE IMMOBILIERE, USINES ET EQUIPEMENTS.....	15
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	15
10	TRESORERIE ET CAPITAUX	16
11	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	16
12	INFORMATION SUR LES TENDANCES	16
13	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	16
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	16
15	REMUNERATION ET AVANTAGES	18
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION.....	18
17	SALARIES	19
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	19
19	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	20
20	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMMETTEUR.....	20
21	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	86

22	CONTRATS IMPORTANTS	94
23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS.....	94
24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	94
25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS.....	94
26	ANNEXE SUR LE CONTROLE INTERNE.....	95
27	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIETE DEVOTEAM S.A.	108
28	DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL	110
29	RAPPORT DE GESTION A L'ASSEMBLEE GENERALE.....	111
30	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	128
31	COMPTES SOCIAUX DEVOTEAM SA	130

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 111 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 donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Le 6 avril 2010
Stanislas de Bentzmann



Stanislas et Godefroy de Bentzmann, co-fondateurs et membres du Directoire

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> ⁽¹⁾	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009
Chiffre d'affaires	370	459,5	459,5
Marge d'exploitation ⁽²⁾ <i>en % du CA</i>	31,3 8,5%	40,3 8,8%	28,5 6,2%
Résultat opérationnel courant <i>en % du CA</i>	30,5 8,2%	39,5 8,6%	27,2 5,9%
Résultat part du groupe	19,5	19,2	10,9
Résultat dilué par action (en €)	1,97	1,88	1,07
Dividendes ⁽³⁾	3,0	3,0	2,9
Trésorerie ⁽⁴⁾	59,8	90,5	96,2

(1) Chiffres consolidés non retraités des effets de périmètre

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

(3) Dividendes proposés au titre de l'exercice 2009

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

4 ASSURANCES ET FACTEURS DE RISQUE

4.1 Facteurs de risques

Après revue de ses risques, la Société considère qu'il n'existe pas d'autres risques significatifs hormis les suivants :

- Les **risques de marché et de change**, tels que présentés en note 8 des états financiers (IFRS 7) ;
- Les **risques juridiques, opérationnels, liés à la conjoncture économique, à la concurrence, au départ de personnes clefs, à l'expansion internationale et aux acquisitions**, tels que présentés dans le Rapport de Gestion.
- Les **risques liés aux 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.
- Les **risques liés aux fluctuations 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.

4.2 Assurances

Introduction

Les assurances sont gérées par le service juridique de DEVOTEAM et le Secrétaire Général. Les polices d'assurance principales sont gérées à l'échelon Groupe. C'est le cas, en particulier, pour la police Responsabilité Civile et l'assurance rapatriement.

La politique du Groupe est d'inciter le management des unités opérationnelles à s'impliquer dans la prévention et la résolution amiable des litiges, sans faire courir de risque financier significatif à l'ensemble du Groupe.

Le Groupe a fait le choix d'investir dans ses polices d'assurances auprès de plusieurs compagnies et de courtiers de notoriété mondiale. Cela lui permet notamment d'avoir :

- Une véritable légitimité auprès de ses clients et de ses collaborateurs ;
- plus de garanties de pérennité de ses assureurs ;
- une pluralité d'assureurs, en cas de difficultés, notamment financières, de l'un d'entre eux ;
- une couverture internationale pour la gestion de ses litiges (succursales locales).

Responsabilité Civile Professionnelle et d'Exploitation (RC)

L'assurance RC est gérée à l'échelon du Groupe. Elle couvre l'ensemble de nos activités, dans le monde à l'exception des USA et du Canada.

DEVOTEAM et l'ensemble de ses filiales contrôlées directement ou indirectement à plus de 50 % sont assurés pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant leur incomber en raison de leurs activités.

Les termes et conditions de cette police, y compris les limites de couvertures, sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

Certaines filiales bénéficient de polices RC locales, qu'elles souscrivent elles-mêmes, lorsque la législation en vigueur sur le territoire l'impose pour exercer une activité professionnelle.

DEVOTEAM travaille en collaboration rapprochée avec son courtier, qui dispose d'antennes locales dans différents pays. Elle peut donc solliciter les conseils et l'assistance nécessaires pour se prémunir des risques potentiels ou gérer les précontentieux.

A ce jour, DEVOTEAM ne compte aucun contentieux lié à la responsabilité civile.

Responsabilité Civile Mandataires sociaux (RCMS)

La RCMS est souscrite à l'échelon du Groupe. Elle couvre les dirigeants de droit et de fait, ainsi que les fondateurs et certains dirigeants additionnels.

La RCMS prend en charge (ou rembourse) le règlement des conséquences pécuniaires des sinistres résultant de toute réclamation introduite à l'encontre des dirigeants, mettant en jeu leur responsabilité civile individuelle ou solidaire et imputable à une faute professionnelle, réelle ou alléguée, commise dans l'exercice de leurs fonctions de dirigeants.

Multirisques

La police Multirisques est gérée à l'échelon national, par chaque filiale. Elle couvre les biens immobiliers et mobiliers, y compris les biens informatiques. Concernant les biens immobiliers, la politique du Groupe est de louer les locaux qu'il occupe dans l'ensemble des territoires où il est établi.

En France, DEVOTEAM est établi sur 8 sites (Levallois-Perret, Massy-Palaiseau, Nantes, Rennes, Lannion, Toulouse, Castres et Lyon). Sur certains sites, DEVOTEAM occupe plusieurs locaux.

Une partie des consultants travaille dans les locaux des clients. Cette dispersion géographique limite les risques, notamment de pertes d'exploitation, qui pourraient résulter d'un sinistre.

Le plus important centre d'infogérance du Groupe, qui dispose de plans de secours visant à maintenir la continuité d'exploitation, représente moins de 5% du chiffre d'affaires du Groupe. Le plus important site du Groupe, réparti en plusieurs bâtiments, regroupe environ 450 personnes à Levallois-Perret. Aucun bâtiment du Groupe n'héberge plus de 200 collaborateurs.

Assistance et rapatriement

L'assurance Rapatriement est gérée à l'échelon Groupe. Chaque salarié amené à se déplacer dans le monde, pour des besoins professionnels, bénéficie donc d'une couverture, en cas d'accident, d'hospitalisation, de rapatriement ou de décès.

Les assurances automobiles

Chaque entité du Groupe gère ses assurances automobiles, à l'échelon local, en fonction de ses besoins propres et de la réglementation dans chaque pays.

En France, DEVOTEAM dispose d'une assurance auto-mission, qui couvre, sous certaines conditions, les accidents survenant sur les véhicules personnels de ses collaborateurs, lorsque ceux-ci sont endommagés dans le cadre de leur activité professionnelle.

Mutuelle et Prévoyance

La Mutuelle et la Prévoyance, assurances dite « vie », étroitement liées aux conditions de rémunération sont gérées localement, en fonction des besoins et de la réglementation spécifique applicable à chaque pays, et

sous la responsabilité des départements des ressources humaines de chaque pays ou du secrétaire général pour la France.

Les autres polices

Tous les autres risques sont assurés localement en fonction des besoins propres et de la réglementation de chaque pays.

Le Groupe a décidé de ne pas assurer les risques liés aux rapports sociaux, pour lesquels il a une politique de prévention, ainsi que les risques de pollution, faibles dans une activité de prestation de services intellectuels. Le Groupe n'a pas jugé utile, hormis les cas où cette couverture est obligatoire et disponible, d'assurer systématiquement les risques liés au terrorisme.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

5.1 Historique et évolution de l'émetteur

Raison sociale Devoteam	Durée de vie 99 ans
Immatriculation RCS Nanterre 402 968 655 depuis sa constitution le 07/12/1995	Forme juridique Société Anonyme d'origine française régie par le droit français
Siège social 73, rue Anatole France - 92300 Levallois Perret	Téléphone 01 41 49 48 48
Introduction en bourse le 28/10/99 à 16,1€	Cotation Euronext Paris (compartiment B)
Codes ISIN (FR 0000073793), Reuters (DVTM.PA), Bloomberg (DVT FP)	Capitalisation 189,3 M€ au 31/12/09
Indices IT.CAC, CAC TECHNOLOGY, CAC SOFT. & C. S., CAC MID & SMALL190, CAC SMALL90, CAC ALL SHARES, SBF 250	

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, Pays-Bas et Royaume-Uni
- 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 Moyen-Orient
- 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 ; elle est présente aujourd'hui :

- au travers de filiales dans 23 pays d'Europe, du Moyen Orient et d'Afrique du Nord et d'Asie ;
- dans le reste de l'Europe, grâce au réseau ITIC qu'elle anime (International Télécommunications & IT Consultants 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 (Royaume-Uni, Benelux, Italie, Espagne, Maroc, Suède, Suisse, Russie).

L'ensemble des pays émergents (7% du CA) réalise les meilleures performances avec, notamment, une croissance proche de 40%. Les entités d'Europe du Nord (Scandinavie et Royaume-Uni), qui constituent environ 14% du CA du Groupe, restent solides, tout comme les Pays Bas, l'Autriche et la Suisse.

Evolution du chiffre d'affaires par région géographique

	2007	2008	2009
France	55%	52%	48%
Benelux	14%	16%	15%
Europe de Nord	15%	15%	14%
Europe du sud	8%	9%	8%
Europe centrale/est	3,5%	3%	9%
Reste du monde	3,5%	5%	6%
Total (en m€)	370	459	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 4 ans, Devoteam a mené une politique d'acquisitions ambitieuse à l'international, où les performances du Groupe en croissance et profitabilité sont plus élevées que sur le marché domestique. Le Groupe y a ainsi réalisé une dizaine d'acquisitions ayant généré près de 40M€ de goodwill, principalement en Scandinavie (Suède, Norvège et Danemark), en Allemagne, au Pays-Bas et au Royaume-Uni, qui représentent respectivement 13,5M€, 13,6M€, 9,1M€ et 7,8M€ de goodwill (plus de détails au § 5.2 de l'annexe aux états financiers).

Sur les exercices présentés ci-dessous, les investissements peuvent se répartir comme suit :

En millions d'euros	2007	2008	2009
Coûts des Acquisitions	11,4	10,5	14,9
Autres investissements (1)	3,7	5,3	4,3

(1) acquisitions d'immobilisations (cf. note 5.1 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31/12/09 incluant les locations financement)

6 APERCU DES ACTIVITES

6.1 Principales activités

Né en 1995, Devoteam ambitionne de devenir le leader indépendant du conseil en technologies de l'information et de la communication. La société se positionne comme un multi-spécialiste autour des technologies des infrastructures informatiques, middleware et réseaux de télécommunication.

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 18% et 82% du chiffre d'affaires du groupe.

La répartition du chiffre d'affaires par activité est précisée en 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 au sein du Groupe.

A la croisée entre le conseil IT et le conseil en organisation, Devoteam souhaite aider ses clients à améliorer leurs performances en tirant le meilleur parti de la technologie.

Technology Consulting

L'activité de Technology Consulting est réalisée principalement sous la marque Devoteam Solutions et regroupe plus de 3 000 consultants qui interviennent au travers de trois offres :

- Expertise
- Intégration de systèmes
- Outsourcing, sous la marque DVO (Devoteam Outsourcing).

Devoteam Solutions a signé des partenariats privilégiés avec de grands éditeurs de logiciels dont les principaux sont BMC, HP, IBM, Microsoft, CA, EMC, Citrix, VMWare et Avocent. Combinés à un haut niveau de compétences et de certification des consultants de Devoteam sur ces technologies, ils permettent au groupe de délivrer des solutions clef en main.

Offres

Face aux enjeux de ses clients (gestion des risques, excellence opérationnelle et réduction des coûts), Devoteam a bâti quatre offres majeures déclinées en trois sous-offres, présentées ci-après.

Offres « Processus Métier »

- Stratégie et innovation
- Processus métier & conduite du changement
- Gestion du risque et de la sécurité

Offres « Systèmes d'information et gouvernance »

- Architecture d'entreprise
- Gestion de l'information et Business Intelligence
- Gouvernance

Offres « Infrastructures des technologies de l'information et de la communication »

- IT service management
- Serveurs, postes de travail et systèmes de stockage
- Réseaux d'entreprise

Offres « Télécom »

- Cœur de réseaux
- Plateformes de services
- Services et applications IP

Indicateurs de performance

Les principaux indicateurs de performance utilisés par Devoteam sont :

- 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 & médias

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

Le Groupe propose une offre étendue et intervient auprès de l'ensemble des acteurs du marché, avec une présence importante auprès des opérateurs et des équipementiers.

Le Groupe intervient dans la stratégie et le marketing produit, mais aussi dans le pilotage, la mise en œuvre et l'exploitation des infrastructures, des réseaux ou des systèmes d'information.

Dans un contexte de réduction des dépenses du secteur Télécom et malgré la contribution de Danet, Devoteam a réalisé 33% de son chiffre d'affaires dans ce secteur en 2009 (contre 35% en 2008), traduisant une décroissance annuelle de 6%.

Services Financiers

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

- Banques de détail, d'investissement
- Gestion d'actifs et services financiers spécialisés
- 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 développé en particulier des expertises liées à l'évolution des cadres réglementaires (Bâle II, IAS, Sarbanes-Oxley) et disposent donc de compétences très pointues en sécurité (intégrité et historisation des données, plans de continuité d'activité).

En 2009, les services financiers ont représenté une part moindre dans le chiffre d'affaires du groupe (17% contre 19 % en 2008), en raison de la crise financière. 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)

Les autres secteurs sont moins prépondérants, mais Devoteam a une activité importante dans le secteur public, l'énergie, la santé et les transports.

Dans le secteur public, Devoteam a une grande expérience des programmes de dématérialisation (e-administration) et bénéficie de nombreuses références en Scandinavie, que ses équipes s'attachent à répliquer dans les autres pays du Groupe (Europe de l'Est, Afrique du Nord...).

L'ensemble de ces secteurs représente 50% du chiffre d'affaires de Devoteam en 2009.

Clients

Devoteam travaille pour plus de 800 clients et génère environ 37% de son activité avec les dix principaux d'entre eux : BNP Paribas, EDF, Ericsson, GDF, FT ORANGE, Nokia Siemens Networks, Pierre Fabre, SFR, Société Générale Deutsche Telekom.

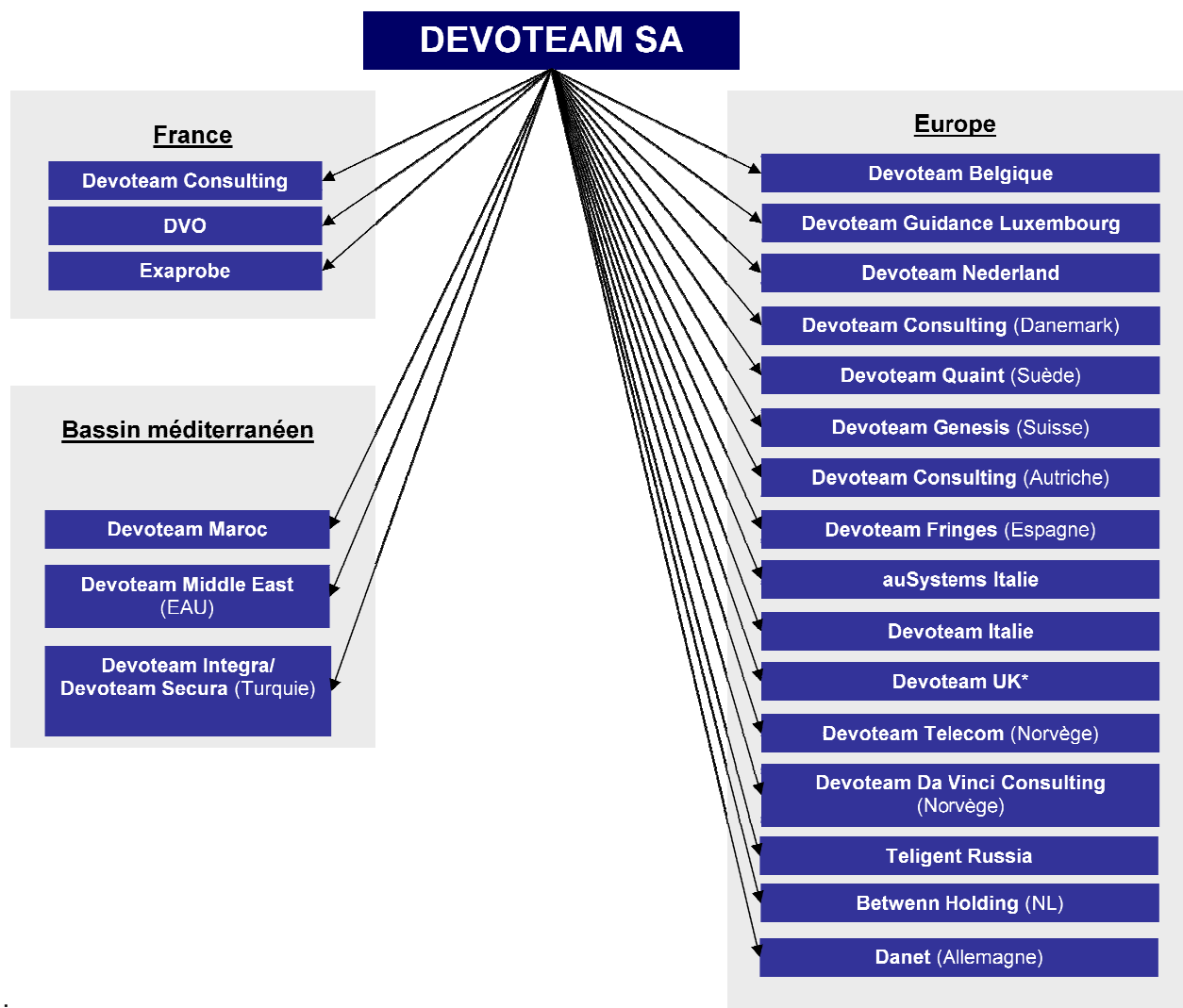
La répartition sectorielle des clients est la suivante depuis 3 ans (*information non comptable*) :

	2007	2008	2009
Télécoms	33%	35%	33%
Institutions financières	22%	19%	17%
Industrie	17%	16%	17%
Services	14%	21%	21%
Energie et Secteur Public	14%	9%	11%
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 31/12/09 figure en note 4.1 des états financiers consolidés. Les entités ayant réalisé en 2009 un chiffre d'affaires supérieur à 1% du CA consolidé sont représentées dans le diagramme suivant :



:

(*) Dont Dvt Tertio Ltd, Dvt AuSyst Ltd.

L'organisation économique du groupe est présentée en note 6.2 des états financiers consolidés.

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 3 bâtiments, pour une superficie totale d'environ 5 950 m² au 31/12/09.

Devoteam loue également des bureaux à Massy (91), à Lyon, Toulouse, Nantes, Rennes et Lannion pour une superficie totale de 7.200 m² au 31/12/09. A l'étranger, les principales implantations (y compris surfaces non utilisées) de Devoteam au 31/12/09 étaient les suivantes (*information non comptable*) :

Emplacement	Surface (m ²)	Emplacement	Surface (m ²)
Norvège	2 548	Autriche (Vienne)	675
Oslo	1 197		
Grimstad	1 291	République Tchèque (Prague)	116
Kristiansand	60		
Suède (Stockholm)	289	Pologne (Varsovie)	55
Danemark (Copenhague)	2 400	Belgique	3 674
		Bruxelles	925
		Herendals	2 329
		Leuven	420
Royaume-Uni	911	Luxembourg	613
Londres	372		
Newbury	193	Hollande (Amsterdam)	1 290
Brighton	221		
Fareham	97	Espagne	1 080
Manchester	28	Madrid	1 050
		Valence	30
Italie	1 381	Algérie (Alger)	100
Trezzano sul Naviglio	600		
Milan	221	Moyen-Orient	725
Gênes	80	Dubai (EAU)	153
Rome	300	Ryad (Arabie Saoudite)	402
Palerme	180	Amman (Jordanie)	170
Suisse	768	Maroc (Rabat)	1 000
Zurich	218		
Berne	530	Allemagne	14 051
Genève	20	Weiterstadt	11 476
		Munich	769
Russie	472	Cologne	530
Moscou	450	Hamburg	498
Krasnodar	22	Stuttgart	778
Turquie (Istanbul)	830		

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

L'analyse de la situation financière et du résultat figurent 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 2010 sont détaillées dans le Rapport de Gestion.

13 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

Néant

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 31/12/09, 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 avec le poste de Directeur Financier Mars Chocolat Europe.
- **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.

Le Conseil de surveillance charge le comité d'audit du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, et le comité de rémunération de préparer ses travaux sur la rémunération des mandataires.

Le comité d'audit est composé de :

- Michel Bon (Président du Conseil de surveillance)
- Bertrand de Bentzmann

Le comité de rémunération est composé de

- Michel Bon
- Patrice de Talhouët

Le fonctionnement des comités d'audit et de rémunération est présenté dans le Rapport sur le Contrôle Interne.

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 23/12/1999 ; Avis CMF n°202C0 234 du 27 février 2002). Ce pacte a été renouvelé le 23/12/2006 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 19/12/2008 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 réglementés, 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 :

	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009
Consultants	3 450	3 680	3 750
Structure	490	598	687
Total	3 940	4 278	4 437

La répartition des consultants par zone géographique était la suivante à fin 2009 :

France	Benelux	Europe du Nord (R-U + Scandinavie)	Europe du Sud (Italie + Espagne)	Europe Centrale et Est	Pays émergents	Total
2 285	440	444	474	394	400	4 437

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 sections 4.2 et 6.1 du Rapport de Gestion.

17.3 Intéressement, participation, stock options et actionnariat salarié

Devoteam SA bénéficie d'un accord d'intéressement, qui couvre les exercices 2009 à 2011 et d'un accord de participation, qui n'ont pas donné lieu à versement au titre de 2009.

Par ailleurs les salariés sont titulaires d'options, de BSPCE et d'actions de Devoteam décrits au chapitre 5 du Rapport de Gestion.

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 du présent document de référence.

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 32,8% des droits de vote au 31/12/09, mais ne contrôlent pas le capital de Devoteam.

19 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Les opérations avec des apparentés sont détaillées aux notes 9.2 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 2007 et 2008 ainsi que les rapports d'audit correspondants, établis respectivement selon les principes comptables applicables en France et selon les principes IFRS et figurant respectivement aux pages 21 à 74 et 15 à 68 des documents de référence n°D.08-0301 déposé auprès de l'AMF le 25 avril 2008 et n°D.09-0157 déposé auprès de l'AMF le 26 mars 2009.

20.2 Etats financiers

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés

Etat de la situation financière consolidée

ACTIFS (Montants en milliers d'€)	Note	31 décembre 2008	31 décembre 2009
Goodwill	5.2	65 245	80 759
Autres Immobilisations incorporelles	5.1	4 059	4 981
Immobilisations corporelles	5.1	9 010	9 370
Actifs financiers non courants	5.3	4 884	2 050
Participations mises en Equivalence	5.4	106	95
Impôts différés actifs	5.8	2 099	2 571
Autres Actifs non courants	5.5	2	323
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		85 405	100 148
Créances Clients	5.6	159 394	145 498
Autres Créances courantes	5.6	13 879	14 076
Créances d'impôt exigible	5.6	2 358	3 638
Autres Actifs Financiers Courants (*)	5.7	11 457	32 972
Trésorerie et Equivalents de Trésorerie	5.7	82 823	68 020
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		269 911	264 204
TOTAL DES ACTIFS		355 316	364 353

PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES (Montants en milliers d'€)	Note	31 décembre 2008	31 décembre 2009
Capital social	5.9	1 540	1 587
Prime d'émission		10 125	13 032
Réserves consolidées		87 606	104 127
Titres d'autocontrôle		(4 090)	(4 188)
Réserve de conversion		(1 940)	(1 059)
Résultat consolidé		19 184	10 921
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AU GROUPE		112 425	124 421
Intérêts Minoritaires	5.10	1 674	2 320
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		114 099	126 741
Emprunts et dettes financières à long terme	5.11	57 946	39 003
Provisions non courantes	5.12	4 300	6 865
Impôts différés passifs	5.8	564	357
Autres passifs non courants	5.5	9 925	7 252
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		72 734	53 477
Emprunts et dettes financières à court terme	5.6	3 608	23 076
Provisions courantes	5.12	6 848	7 473
Dettes fournisseurs	5.6	41 952	42 719
Dettes fiscales et sociales	5.6	80 821	75 918
Dettes d'impôt exigible	5.6	960	2 258
Autres dettes courantes	5.6	34 294	32 691
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		168 483	184 134
TOTAL DES PASSIFS		241 217	237 612
TOTAL DES PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		355 316	364 353

Compte de résultat consolidé

<i>Montants en milliers d'euros, sauf résultat par action</i>	Note	31 décembre 2008	31 décembre 2009
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	6.2	459 482	459 541
Reprises provisions		395	394
Autres produits	6.3	1 350	530
PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS		461 227	460 465
Achats marchandises		(13 008)	(19 838)
Autres achats et charges externes		(112 842)	(112 827)
Impôts taxes et versements assimilés		(8 317)	(8 014)
Salaires et traitements et charges sociales	6.4	(283 366)	(286 171)
Dotations aux amortissements sur immobilisations	5.1	(2 953)	(4 558)
Dépréciations sur créances courantes		(241)	(348)
Autres charges		(226)	(228)
CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES		(420 952)	(431 986)
MARGE D'EXPLOITATION		40 275	28 479
Rémunérations fondées sur des actions	6.4	(41)	(173)
Amort. des relations clientèle acquises lors des regroup. d'entreprises	5.1	(712)	(1 093)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		39 522	27 213
Autres produits opérationnels	6.5	631	3 086
Autres charges opérationnelles	6.5	(7 441)	(10 021)
RESULTAT OPERATIONNEL		32 712	20 278
Produits financiers	6.6	3 240	3 725
Charges financières	6.6	(5 522)	(6 259)
RESULTAT FINANCIER		(2 282)	(2 535)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	5.4	(250)	29
RESULTAT AVANT IMPOTS		30 180	17 772
Charge d'impôt sur le résultat	6.7	(10 190)	(5 843)
RESULTAT		19 990	11 928

Attribuable à :

Actionnaires de la société mère		19 184	10 921
Intérêts minoritaires		806	1 008
Résultat par action (en €)	5.13	1,92	1,08
Résultat dilué par action (en €)	5.13	1,88	1,07

Etat du résultat global consolidé

<i>Montants en milliers d'euros</i>	31 décembre 2008*	31 décembre 2009
Résultat net de la période	19 990	11 928
Ecarts de conversion	(1 622)	848
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie	(1 528)	(421)
Charge d'impôt sur variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie	526	145
Gains et pertes actuariels liés aux avantages long terme	384	398
Charge d'impôt sur gains et pertes actuariels liés aux avantages long terme	(133)	(137)
Total des autres éléments du résultat global, nets d'impôt	(2 373)	834
Résultat global de la période	17 617	12 762

Dont :

Actionnaires de la société mère	16 852	11 787
Intérêts minoritaires	765	976

(*) La présentation a été modifiée sur la ligne écarts de conversion: ils incluent désormais la part des intérêts minoritaires en plus de celle du groupe.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Montants en milliers d'euros	Note	31 décembre 2008	31 décembre 2009
Résultat		19 990	11 928
<i>Ajustements :</i>			
Résultats des entreprises mises en équivalence		250	(32)
Charge d'impôt		10 190	5 843
Amortissements et provisions		9 746	2 548
Autres éléments sans effets sur la trésorerie		(113)	622
Résultats de cessions d'actifs		53	(60)
Charges et produits d'intérêts nets		2 586	563
Variation du besoin en fonds de roulement		23 979	6 041
Intérêts versés		(2 844)	(2 516)
Impôts versés		(13 139)	(6 752)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	7.1	50 697	18 185
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(4 461)	(3 328)
Acquisition d'actifs financiers		(13 133)	(21 915)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		26	535
Dividendes reçus			172
Cession d'actifs financiers		1 226	966
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(8 333)	(10 302)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	7.2	(24 675)	(33 871)
Produit de l'émission d'actions		650	2 959
Remboursements d'emprunts		(526)	(655)
Emission d'emprunts		70	74
Dividendes versés		(2 993)	(3 183)
Opérations sur actions propres		(1 231)	(78)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	7.3	(4 030)	(884)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie		21 993	(16 569)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		59 229	79 685
Effet de la variation du taux de change	7.4	(1 537)	1 093
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		79 685	64 209
<i>Réconciliation avec la trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan</i>			
Découverts bancaires		3 138	3 811
Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan		82 823	68 020
Placements financiers inclus dans les autres actifs financiers courants		10 828	32 021
Trésorerie nette à la clôture		90 513	96 230

Etat de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'Euros, sauf données par action)	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes d'émission	Actions propres	Réserves recyclables (OCI)	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Total des capitaux propres par du groupe	Total des capitaux propres part des minoritaires	Total des capitaux propres
Solde au 1^{er} Janvier 2008	10 054 901	1 524	9 491	(2 952)	198	91 342	(359)	99 244	2 271	101 515
Résultat consolidé de l'exercice						19 184		19 184	806	19 990
Ecart de change							(1 581)	(1 581)	(41)	(1 622)
Gains et pertes actuariels nets d'impôt liés aux avantages long terme						251		251		251
Variation de la réserve de couverture nette d'impôt					(1 002)			(1 002)		(1 002)
Résultat global de la période (1)					(1 002)	19 435	(1 581)	16 852	765	17 617
Dividendes versés au titre de l'exercice 2007						(2 997)		(2 997)		(2 997)
Valorisation des options de souscription d'actions						41		41		41
Ajustement relatif au nombre et à la valeur des actions propres				(1 129)		(52)		(1 181)		(1 181)
Augmentation de capital par levée d'options	107 178	16	634					650		650
Autres mouvements (2)				(9)		(175)		(184)	(1 362)	(1 546)
Solde au 31 décembre 2008	10 162 079	1 540	10 125	(4 090)	(804)	107 594	(1 940)	112 425	1 674	114 099
Solde au 1^{er} Janvier 2009	10 162 079	1 540	10 125	(4 090)	(804)	107 594	(1 940)	112 425	1 674	114 099
Résultat consolidé de l'exercice						10 921		10 921	1 008	11 929
Ecart de change							881	881	(32)	848
Gains et pertes actuariels nets d'impôt liés aux avantages long terme						261		261		261
Variation de la réserve de couverture nette d'impôt					(276)			(276)		(276)
Résultat global de la période (1)					(276)	11 182	881	11 787	976	12 762
Dividendes versés au titre de l'exercice 2008						(3 016)		(3 016)	(431)	(3 447)
Valorisation des options de souscription d'actions						173		173		173
Ajustement relatif au nombre et à la valeur des actions propres				(98)		6		(92)		(92)
Augmentation de capital par levée d'options	313 707	47	2 907					2 954		2 954
Autres mouvements (3)						190		190	101	291
Solde au 31 décembre 2009	10 475 786	1 587	13 032	(4 188)	(1 080)	116 129	(1 059)	124 421	2 320	126 741

(1) Détail dans l'état du Résultat global

(2) Les autres mouvements au 31 décembre 2008, correspondaient principalement à l'annulation du reclassement d'intérêts minoritaires débiteurs devenus créditeurs. Les autres mouvements impactant la part des capitaux propres des minoritaires, s'expliquaient principalement par le rachat des minoritaires des sociétés Da Vinci (K€ 1 467), Devoteam Consulting et ses filiales.

(3) Les autres mouvements au 31 décembre 2009, correspondent principalement au reclassement d'intérêts minoritaires débiteurs.

Annexe aux états financiers consolidés

Note 1 - Nature de l'activité et faits caractéristiques

1.1 Références de la société

Devoteam S.A. (la société), société mère du groupe, créée en 1995, est une société anonyme au capital de 1.586.928,62 Euros régie par les dispositions de la loi française. Son siège social est situé au 73 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret et est enregistré au R.C.S. de Nanterre sous le n°402 968 655.

Devoteam S.A. est cotée à la bourse de Paris (ISIN FR 0000073793) depuis le 28 octobre 1999 (Eurolist compartiment C).

1.2 Nature de l'activité

Devoteam est un groupe européen de conseil et d'ingénierie spécialisé dans les technologies de l'information et de la communication. La combinaison d'une offre de conseil et d'une haute expertise technologique permet à Devoteam d'apporter à ses clients des solutions adaptées qui répondent à leur objectif de performance et d'optimisation du système d'information.

1.3 Evénements majeurs de l'exercice 2009

Le principal fait marquant de l'année 2009 correspond à l'acquisition du groupe Danet auprès des groupes SAIC (US) et Deutsche Telekom. Cette acquisition permet au groupe de s'implanter de manière significative en Allemagne, premier marché d'Europe.

Les états financiers consolidés de la société pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2009, 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 états financiers ont été arrêtés par le directoire du 8 mars 2010 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2010.

Note 2 - Méthodes 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 2009 et sont disponibles sur le site internet de la Commission Européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm). Ils sont conformes aux IFRS de l'IASB.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS, les IAS (International Accounting Standards), et leurs interprétations SIC (Standing Interpretations Committee) et IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Les états financiers consolidés annuels ont été établis en conformité avec les IFRS publiées par l'IASB et adoptées par l'Union Européenne.

Les normes suivantes, les interprétations et les amendements qui ont été publiés, sont obligatoires à compter des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009 :

- IAS 1 révisée – Présentation des états financiers ;
- IAS 23 révisée – Coûts d'emprunt ;

- IAS 32 et IAS 1 – Amendement relatif aux instruments financiers remboursables au gré du porteur et aux obligations à la suite d'une liquidation ;
- IFRS 2 – Amendements relatifs aux conditions d'acquisition des droits et aux annulations ;
- IFRS 7 – Amendement relatif à l'information à fournir sur les instruments financiers ;
- IFRS 8 – Secteurs opérationnels ;
- IFRIC 11 – Actions propres et transactions intragroupe
- IFRIC 13 – Programme de fidélisation des clients ;
- IFRIC 14 – Plafonnement de l'actif – financement minimal
- Divers amendements aux IFRS suivant le programme d'amélioration des IFRS de mai 2008 (sauf amendements IFRS 5 et IFRS1).

Concernant la norme IAS 1 révisée le groupe a choisi une présentation du résultat en deux états : le compte de résultat et l'état du résultat global.

L'effet de la première application de la norme IFRS 8 est expliqué à la note 3.17.

Les autres normes et interprétations n'ont pas eu d'effet significatif sur les états financiers du groupe.

De nouvelles normes, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur pour les exercices clôturant le 31 décembre 2009, et n'ont pas été appliqués par anticipation pour la préparation des états financiers consolidés et notamment :

- IFRS 3 révisée (2008) « Regroupement d'entreprises » applicable dans les états financiers 2010 aura 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 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.

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,
- 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 3.1.

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.

Après la crise financière de l'année 2008 qui n'avait que tardivement pesé sur les résultats du Groupe, les conditions économiques se sont fortement dégradées au cours de l'année 2009. L'Europe est entrée en récession et le groupe, comme la plupart de ses concurrents, a été impacté par ces conditions de marché difficiles.

La durée de cette crise est difficilement prévisible mais le groupe, comme la plupart des acteurs économiques, anticipe une amélioration du marché des services informatiques à partir du second semestre de l'année 2010. Ainsi, 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 sortie progressive de crise économique au cours de l'année prochaine, 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'estimations 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 Acquisitions et engagements d'achats de minoritaires

Le groupe comptabilise les rachats d'intérêts minoritaires postérieurement à la prise de contrôle en constatant un goodwill correspondant à la différence entre le prix payé et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis.

Les engagements de rachat de minoritaires sont traités par le groupe comme des acquisitions anticipées. Les puts sur minoritaires sont donc enregistrés en passif financier à la date du regroupement d'entreprise à la valeur actuelle de la meilleure estimation de la valeur de rachat issue du contrat. Lors de leur comptabilisation initiale, le groupe enregistre l'écart entre la valeur comptable des intérêts minoritaires et la valeur actualisée du put en contrepartie 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.

2.4.5 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 - Règles et méthodes 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. Elles 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 du « 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 trésorerie 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 généralement évaluée selon la formule de Black-Scholes. Le plan consenti en 2009 a été évalué selon la méthode de Hull & White. 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 goodwills constatés sont traités en immobilisations incorporelles. Les goodwills négatifs sont comptabilisés immédiatement en résultat après réestimation 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 « Regroupements 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 :

- **Technology Consulting UK** regroupe Devoteam UK, Devoteam Tertio et AuSystems Ltd.
- **Technology Consulting Turquie** regroupe Secura et Intégra,
- **Business Consulting Scandinavie** regroupe les sociétés suivantes : Devoteam Consulting DK, Devoteam Da Vinci, Devoteam Quaint, Devoteam Telecom AS.

Au cours de l'année, le groupe a procédé au regroupement de ses entités Scandinaves pour former l'UGT Business Consulting Scandinavie qui inclut désormais les entités juridiques Devoteam Consulting AS au Danemark, Devoteam Da Vinci et Devoteam Telecom AS en Norvège ainsi que Devoteam Quaint en Suède. Ce regroupement a été rendu possible par une réorganisation des activités du groupe dans cette région : les quatre entités ont été regroupées sous un manager commun et une mutualisation des offres commerciales, de la base clients et de la stratégie de développement est en cours de finalisation.

D'autre part, suite à des opérations de fusions internes, les UGT Technology Consulting Belgique, Business Consulting France et Technology Consulting France ne sont plus constituées que d'une entité juridique chacune. Elles sont donc désormais respectivement dénommées Devoteam Belgique, Devoteam Consulting France et Devoteam France.

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, pour le montant actualisé correspondant à la meilleure estimation du paiement final attendu. Les changements d'estimation (hors effet d'actualisation) au fur et à mesure de la vie de ces engagements sont enregistrés par contrepartie goodwill.

3.2.2 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles, autres que les goodwill, 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 et backlogs activés 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. Le backlog est amorti sur la première année de consolidation au sein du groupe, s'agissant de commandes d'une durée inférieure à 12 mois.

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 :

Catégorie d'immobilisations	Durée
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. La juste valeur des créances et dettes commerciales est assimilée à leur valeur nominale compte tenu des échéances de paiement à court terme.

Le risque crédit est évalué périodiquement, à chaque date de clôture sur la base d'une analyse au cas par cas des créances ; en cas d'évènement conduisant à une perte de valeur (défaut ou retard important de paiement d'un débiteur) une dépréciation est déterminée en comparant les flux futurs de trésorerie, actualisés le cas échéant au taux d'origine, à la valeur inscrite au bilan. Cette dépréciation est constatée dans le résultat de l'exercice ; en cas d'évènement ultérieur qui a pour conséquence de réduire la perte de valeur, la dépréciation est reprise par le 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 significatives ou durables 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 (3 mois maximum à l'origine), 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.

Les découverts bancaires remboursables à vue et qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du groupe sont une composante de la trésorerie et équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

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 du BSAR 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 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.

Ils comprennent également, notamment, la part non courante de la dette transférée au Groupe dans le cadre de l'accord de transfert d'actifs réalisé en Belgique en 2007.

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 la mise en place de la couverture et à chaque arrêté.

Lorsque l'instrument de couverture ne satisfait plus aux critères d'une comptabilité de couverture, arrive à maturité, est vendu ou résilié, le groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture à titre prospectif. Le profit ou la perte cumulée à cette date en autres éléments du résultat global est transféré en résultat sur la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

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 nettes d'impôt 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 habituellement pour les valoriser le modèle « *Black and Scholes* ». Le plan émis en 2009, compte tenu de ses caractéristiques (cf. note 6.4) a été évalué selon le modèle Hull & White.

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.

Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre des droits pour lesquels il est estimé que les conditions de service et de performance hors marché seront remplies, de telle sorte que le montant comptabilisé en charges in fine est basé sur le nombre réels de droits qui remplissent les conditions de service et de performance hors marché à date d'acquisition. Pour les droits à paiements fondés sur des actions assortis d'autres conditions, l'évaluation de la juste valeur à la date d'attribution reflète ces conditions et les écarts entre l'estimation et la réalisation ne donnent lieu à aucun ajustement ultérieur.

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.

3.9 Avantages du personnel

3.9.1 Régimes de retraite à cotisations et prestations définies

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 l'option offerte par la norme *IAS 19* « 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'hypothèses 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.

3.9.2 Indemnités de fin de contrat de travail

Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges lorsque le groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, dans un plan formalisé et détaillé soit de licenciements avant la date normale de départ en retraite, soit d'offres encourageant les départs volontaires en vue de réduire les effectifs.

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 le Groupe devra supporter pour remplir son obligation, actualisée le cas échéant. 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

Les produits provenant de la vente de services sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des remises.

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 location 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 », à savoir : managers en charge d'une entité opérationnelle (entité juridique ou entité autonome en termes de management et de reporting au sein de celle-ci) ;
- 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 aux montants des impôts sur le résultat payable au titre des bénéficiaires 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.

La loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par la CET (Contribution Economique Territoriale) composée de deux contributions distinctes : la CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) et la CFE (Cotisation Foncière des Entreprises). A la suite de ce changement, le groupe a examiné le traitement comptable de ces deux nouvelles contributions au regard des normes IFRS et en liaison avec le communiqué du CNC du 14 janvier 2010 sur le traitement comptable de la CET.

Le groupe considère que ces deux nouvelles contributions sont de natures différentes :

- La CFE, dont le montant est fonction des valeurs locatives foncières et peut, le cas échéant, faire l'objet d'un plafonnement à un pourcentage de la valeur ajoutée, présente des similitudes importantes avec la taxe professionnelle et sera donc comptabilisée en 2010 comme cette dernière en charges opérationnelles ;
- La CVAE, qui selon l'analyse du groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 (« impôts dus sur la base des bénéfices imposables »). Le groupe a notamment pris en considération les décisions de rejet d'ajout du sujet à son agenda formulées par l'IFRIC en mars 2006 et mai 2009 sur la question du champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ». L'IFRIC a en effet précisé que, pour entrer dans le champ d'IAS 12, un impôt doit être calculé sur la base d'un montant net de produits et de charges et que ce montant net peut être différent du résultat net comptable. Le groupe a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques mentionnées dans cette conclusion, dans la mesure où la valeur ajoutée constitue le niveau intermédiaire de résultat qui sert systématiquement de base, selon les règles fiscales françaises, à la détermination du montant dû au titre de la CVAE. Le groupe comptabilisera donc la CVAE en impôt sur le résultat à compter de 2010.

En conséquence de cette nouvelle classification, le Groupe a procédé à l'analyse de l'imposition différée à comptabiliser dans ses états financiers 2009 au titre de ce changement principalement sur ses actifs amortissables. L'impôt différé passif résultant de ce changement est non significatif au regard des états financiers du groupe.

3.17 Secteurs opérationnels

Le Groupe a appliqué pour la première fois la norme IFRS 8 sur l'exercice 2009. L'adoption de cette norme n'a pas modifié substantiellement la présentation des secteurs opérationnels. Sur la base du reporting interne, le groupe présente en information sectorielle une information détaillée par métiers : « Technology Consulting » et « Business Consulting ».

Selon la norme IFRS 8, les secteurs opérationnels à présenter sont basés sur le reporting interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel. Le principal décideur opérationnel, qui est en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels, a été identifié comme étant les co-présidents du Directoire qui au sein du comité exécutif prennent les décisions stratégiques.

Le reporting interne du groupe est organisé par « business units » (entités opérationnelles), éventuellement regroupées en unités génératrices de trésorerie (UGT) selon les critères décrits à la note 3.2.1, puis une

agrégation de ces business units ou UGT par ligne de métiers est présentée au principal décideur opérationnel. Chaque business unit ou UGT est identifiée comme un secteur opérationnel. Les secteurs opérationnels ont été agrégés par ligne de métiers dans la mesure où ils sont similaires d'un point de vue économique et que les principaux aspects qualitatifs liés à la nature des produits et services, la nature des procédés de fabrication, la typologie de clients et la méthode de fourniture des services sont similaires. En conséquence sur la base du reporting interne, le Groupe définit ses deux lignes de métiers (« Technology Consulting » ou « Business Consulting ») comme secteurs opérationnels.

Les lignes de métiers du groupe sont définies à la note 6.2.

Les méthodes d'évaluation mise en place pour le reporting interne des secteurs opérationnels sont identiques à celles mises en place dans les états financiers. Les transferts et transactions entre les différents secteurs sont effectués dans des conditions commerciales normales qui seraient applicables à des tierces parties non liées.

Les principaux indicateurs de performance utilisés par le groupe dans son reporting interne sont :

- d'une part la marge d'exploitation définie comme le résultat opérationnel courant avant impact des rémunérations fondées sur des actions et des amortissements des relations avec la clientèle acquises lors des regroupements d'entreprises ;
- d'autre part, la « group contribution » ou chiffre d'affaires contributif défini comme le chiffre d'affaires total (interne et externe) d'un secteur opérationnel diminué des coûts de sous-traitance interne acquis auprès d'un autre secteur opérationnel. Cet indicateur reflète la contribution d'un secteur au chiffre d'affaires du groupe produit avec des ressources propres. La somme des « group contributions » des secteurs opérationnels correspond au chiffre d'affaires consolidé du groupe.

Les principales divergences entre l'information fournie préalablement au titre d'IAS 14 et celle fournie au titre d'IFRS 8 réside dans :

- l'utilisation d'un indicateur de performance (la « group contribution ») différent du chiffre d'affaires sectoriel tel que défini par IAS 14 ;
- des divergences de segmentation de certains business units préalablement totalement classées en Business Consulting aux Pays-Bas et en France) sont dorénavant réparties entre les deux secteurs en fonction de leur activité. L'information comparative permet de supprimer ces divergences.

Les données chiffrées relatives à la norme IFRS 8 au 31 décembre 2009 et comparativement au 31 décembre 2008 sont indiquées à la note 6.2.

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, ajusté du nombre des actions propres détenues, 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 – Périmètre

4.1 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés 2009, comprennent les états financiers de Devoteam S.A et les comptes des sociétés contrôlées, directement ou indirectement, par le Groupe, ainsi que la société Between Management Consultant BV (Pays-Bas) sur laquelle le Groupe détient une influence notable.

Les sociétés retenues dans le périmètre de consolidation de Devoteam au 31 décembre 2009 sont détaillées ci-après :

Société (SIREN)	Adresses	Quote-part du capital détenu en % (1)	
		2009	2008
France			
Devoteam S.A. (402 968 655)	73, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	Mère	Mère
Devoteam Consulting (412 077 000)	73, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	100%	100%
XP Conseil (330 440 637)	86, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	0%(3)	100%
Cesmo Group (349 820 050)	86, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	100%	100%
Devoteam Apogée (388 748 337)	86, Rue Anatole France, 92300 Levallois Perret	0%(4)	100%
Devoteam Outsourcing (443 486 667)	ZA du Causse lieu-dit <i>Lou Cros</i> 81290 Labruguière	100%(5)	100%
Exaprobe (440 734 887)	33 Avenue Du Docteur Georges Lévy, 69200 Vénissieux	100%(11)	19,90%
BENELUX			
Devoteam Belgique	1, Esplanade du Heysel, Boite 62, 1020 Bruxelles 2	99,71%(2)	100%
Devoteam Télécom & Média	Philipssite 5, 3001 Leuven	0%(2)	99,67%
Guidance Belgique	Esplanade 62, Heysel, 1001 Bruxelles	0%(2)	100%
Devoteam Guidance Luxembourg	7, Route des trois cantons, L-8399 Windhof	99,50%	99,50%
Devoteam Netherland	Wisselwerking 42, 1112 XR Diemen	100%	100%
Between Holding BV	Wisselwerking 42, 1112 XR Diemen	80%(9)	100%
Between BV	Wisselwerking 42, 1112 XR Diemen	80%(9)	100%
Between Management Consultants BV	Wisselwerking 42, 1112 XR Diemen	40%(9)	50%
Autriche			
Devoteam Consulting Gmbh	Lowengasse 47, A-1030 Vienne	100%	100%
Danet Austria Gmbh	5 Daumegasse A-1100 Wien	100%(8)	0%
Allemagne			
Devoteam Deutschland	Am Hegbachsee 24, D - 64569 Nauheim	0%(8)	100%
Devoteam Danet Deutschland	10 Gutenbergstr D-64331 Weiterstadt	100%(8)	0%
SAI Danet	10 Gutenbergstr D-64331 Weiterstadt	0%(8)	0%
Danet Partner GBR	10 Gutenbergstr D-64331 Weiterstadt	0%(8)	0%
Emirats Arabes Unis			
Devoteam Middle East	PO Box 3219, Dubaï Internet City	76%	76%

Société (SIREN)	Adresses	Quote-part du capital détenu en % (1)	
		2009	2008
Italie			
Devoteam AuSystems Italie	Via Rimini 22, 20 142 Milan	100%	100%
Devoteam Italie	Via Eustachi 7, 20 129 Milan	20%(6)	20%
Royaume-Uni			
Devoteam UK	40 Bernard Street, WC1N1 Londres	100%	100%
Devoteam Tertio SMS	18-26, Essex Road, N1 8LN Londres	100%	100%
Devoteam AuSystems Ltd	Sunley House, 46 Jewry Street, Winchester	100%	100%
Danet UK	Nile House Nile Street BN1 1HW Brighton	100%(8)	0%
Scandinavie			
Devoteam Consulting DK	Tuborg Parkvej, Dk 2900, Copenhague, Danemark	100%	100%
Devoteam Quaint	Barnhusgatan 20, Stockholm, Suède	100%	100%
Devoteam Da Vinci Consulting	Hoffsveien 21-23 0275 Oslo, Norvège	100%	100%
Devoteam Telecom AS	1, Serviceboks 504, 4898 Grimstad, Norvège	100%	100%
Espagne			
Devoteam Fringes	Gran via 57, 8a, 28013 Madrid	100%	100%
Rem Solutions SA	Av/Mediterraneo, 9 2°D., 28007 Madrid, Spain	100%(10)	0%
Maroc			
Devoteam Maroc	7, rue Mariniyine, Hassan Rabat	100%	100%
Devoteam Services	7, rue Mariniyine, Hassan Rabat	100%	100%
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%
Algérie			
Devoteam Consulting Algérie	45, rue de Tingad, Hydra, Alger	80%	80%
Turquie			
Devoteam Integra	Emniyetevleri, Yeniceri Sokak n°6, 34316 Istanbul	100%(7)	100%
Devoteam Secura	19, Mayis Caddesi Nova Baran Plaza 34 360 Istanbul	100%(7)	100%
République Tchèque			
Devoteam République Tchèque	Na Porici 12, Prague 1	85%	85%
Etats-Unis			
Danet US	11 Stanwix Street 18th Floor 1 5222 Pittsburgh Pennsylvania	100%(8)	0%
Russie			
Devoteam Teligent OOO	Fédération de Russie, 127254, Moscou, Ogorodny Proezd, 5, p. 7.	75%	75%

- (1) *Correspond à la fraction du capital détenu directement ou indirectement par Devoteam S.A.*
- (2) *Les sociétés Devoteam Télécom & Média et Guidance Belgique ont fait l'objet d'une fusion au profit de Devoteam Belgium le 30 juin 2009 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2009*
- (3) *La société XP Conseil a fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine au profit de Devoteam Consulting le 1^{er} janvier 2009*
- (4) *Devoteam Apogée a fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine au profit de Devoteam S.A. le 1^{er} juillet 2009*
- (5) *Dont 49% en usufruit*
- (6) *Auquel s'ajoute 50% résultant du contrôle donné par deux calls devenus exerçables sans conditions*
- (7) *Dont 25 % résultant d'un put sur les minoritaires*
- (8) *Entités du groupe Danet acquises en 2009. Suite à une réorganisation interne, les sociétés Devoteam Deutschland et SAI Danet ont fusionnées au second semestre avec Devoteam Danet, Danet Partner GBR a été dissoute et Danet Austria GmbH a fait l'objet d'un dépôt de bilan en novembre 2009. Danet USA est sans activité*
- (9) *Au cours du 1^{er} semestre, le groupe a signé un accord avec les anciens actionnaires du sous ensemble Between Holding, composé de Between BV et de Between Management Consultant BV. Cet accord prévoit la cession par le groupe de 20% du capital du sous ensemble, ainsi qu'une option pour 5% supplémentaires exerçable à compter du 1^{er} janvier 2012. La cession est devenue définitive lors du transfert effectif des actions durant le second semestre 2009*
- (10) *Entité acquise au cours du second semestre*
- (11) *Dont 80,10% résultant d'un call/put croisés exerçable immédiatement*

4.2 Mouvements de l'exercice

Le principal mouvement intervenu durant l'exercice correspond à l'acquisition de Danet le 23 février 2009. Les entités du groupe Danet sont consolidées à compter du 1^{er} mars 2009.

Le coût d'acquisition de Danet hors earn-out et clause d'indemnité déduite, telle que décrite ci-dessous, et incluant K€ 115 de frais d'acquisition, s'élève à K€ 14 229 pour 100% du capital, auquel s'ajoute la reprise d'une dette en compte courant auprès du principal actionnaire de K€ 2 686. Le paiement a été effectué en numéraire à la date d'acquisition.

Les éléments susceptibles de faire varier le coût d'acquisition sont :

- un complément de prix (earn-out) de 1 million d'euros lié à la signature, dans le délai d'un an à compter de la date d'acquisition, de contrats commerciaux significatifs. Ce complément de prix n'a pas été comptabilisé, les conditions actuelles ne rendant pas probable ce versement futur ;
- une clause d'indemnité comprenant une garantie de résultat pour l'année 2009, d'un montant global de 1,1 million d'euros. Ce montant a été totalement déduit du coût d'acquisition, les résultats 2009 rendant certaine l'activation de la clause.

Cette acquisition a généré un goodwill provisoire de K€ 13 621.

Autres mouvements :

- Exaprobe : passage de mise en équivalence à intégration globale

Le groupe a pris le contrôle de la société Exaprobe, précédemment mise en équivalence, au second semestre 2009. Cette prise de contrôle par étape s'est traduite par la comptabilisation d'un goodwill de 1710 K€, et aucune réévaluation de la quote-part antérieurement détenue de 19,9% n'a été identifiée du fait de l'actif net négatif d'Exaprobe. Du fait de l'existence d'un put sur les minoritaires de cette filiale, le pourcentage d'intérêt du groupe est de 100% à la clôture. Le groupe avait, au cours du premier semestre 2009, comptabilisé une quote-part des pertes d'Exaprobe alors mise en équivalence au travers de la dépréciation de l'avance en compte-courant qui lui avait été consentie. Le groupe a procédé à un abandon de cette créance pour recapitaliser sa filiale après la prise de contrôle.

- Acquisition de Rem Solutions (Espagne)

Le groupe a procédé en juin 2009 à l'achat en Espagne de la société Rem Solutions. Le coût d'acquisition hors earn-out, et incluant K€ 20 de frais d'acquisition, s'élève à K€ 140 pour 100% du capital. Le paiement a été effectué en cash à la date d'acquisition. Un complément de prix d'un maximum de K€ 360 est prévu dépendant des performances futures de la structure acquise. Ce paiement complémentaire a été évalué au 31 décembre 2009 à K€ 179. Cette acquisition a généré un goodwill de K€ 193.

- Acquisition de Fonds de commerce

Au cours de l'exercice, le groupe a aussi procédé à la reprise de deux fonds de commerce d'une taille individuelle non significative en France et aux Pays-Bas. 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 goodwills pour un montant total de K€ 211.

Actifs nets des sociétés acquises :

Ces éléments correspondent aux actifs nets à la date d'acquisition des sociétés, avant allocation définitive des prix d'acquisition.

<i>En milliers d'euros</i>	Danet	Autres*	Total
Actifs Immobilisés	4 030	1 388	5 418
Clients et autres créances	12 046	2 498	14 544
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 535	469	8 004
Provisions courantes et non courantes	(7 641)	(47)	(7 688)
Fournisseurs et autres dettes	(14 134)	(7 341)	(21 475)
Ajustement de la juste valeur des actifs et passifs acquis	(1 228)	456	(772)
Actifs et passifs nets	608	(2 577)	(1 969)
Part des actifs et passifs nets acquis	608	(1 504)	(895)
Goodwill	13 621	2 114	15 735
Prix d'acquisition total	14 229	610	14 839

*La colonne « autres » inclut Rem Solutions, Exaprobe et les fonds de commerce.

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

Informations à périmètre comparable :

L'impact des entrées de périmètre de 2009 en chiffre d'affaires et résultat net en base 12 mois en 2009 est de :

<i>En milliers d'euros</i>	Danet (1)	Autres (2)	Total
Chiffre d'affaires	35 027	12 406	47 433
Résultat Net	(3 325)	(569)	(3 894)

(1) Ne disposant pas d'une consolidation du sous groupe Danet pour les deux premiers mois de l'année, le Groupe a extrapolé les données dont il disposait depuis la date d'acquisition.

(2) Rem Solutions et Exaprobe (hors impact de l'abandon de créance interne net de l'impôt, sur le résultat net).

L'impact sur les états financiers 2009 des entrées de périmètres (acquisitions et prises de contrôle de participations) réalisées en 2009 et en 2008 est présenté ci-après :

En milliers d'euros	Opérations de 2009	Opérations de 2008
Chiffre d'affaires	36 522	23 257
Résultat Opérationnel Courant	(1 607)	2 063
Résultat Net (1)	(2 686)	1 554
Total Actif	23 541	17 305
Variation du BFR	(5 883)	(1 911)

(1) hors impact de l'abandon de créance interne 2009 net de l'impôt à Exaprobe sur le résultat net

L'information concernant les transferts d'actifs (principalement l'activité de Turing au Royaume-Uni acquise en 2008) 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 7.2.

Allocation des prix d'acquisition :

L'allocation des prix d'acquisition des sociétés acquises en 2009 est en cours d'analyse et sera finalisée au cours du 1^{er} semestre 2010. Les ajustements de juste valeur des actifs et passifs acquis correspondent principalement à la neutralisation de fonds de commerce (K€ 1 228 pour Danet et K€ 742 pour Exaprobe) et à la reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux (K€ 1 167 pour Exaprobe).

Au cours de l'année, le groupe a finalisé l'affectation du prix de ses acquisitions 2008 en Turquie, au Royaume-Uni et en Russie. Cette affectation n'a pas eu d'incidence pour l'acquisition d'Integra et Secura en Turquie.

Pour l'acquisition de Turing au Royaume-Uni le groupe a reconnu un actif incorporel lié aux relations commerciales existantes pour un montant de K€ 674 (K€ 485 net d'impôts différés) amorti sur une durée de 5 ans et amorti sur l'exercice à hauteur de K€ 242.

Pour l'acquisition de Teligent en Russie, le groupe a reconnu un actif incorporel lié au portefeuille de commandes en cours (backlog) à la date d'acquisition pour un montant de K€ 332 (K€ 253 net d'impôts différés) totalement amorti au cours de l'exercice.

Note 5 - Informations relatives à l'état de situation financière consolidée

5.1 Goodwills, immobilisations incorporelles et corporelles

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

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

En milliers d'euros	Valeur brute au 01/01/08	Variation de périmètre	Acquisitions de l'exercice (*)	Cessions de l'exercice	Reclassement et mises au rebut	Ecart de conversion	Valeur brute au 31/12/08
Goodwill (1)	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 incorporelles.	4 432	449	587		(825)	(41)	4 602
Sous total 2	8 088	555	704	-	(303)	(41)	9 003
Terrains	213						213
Constructions	1 255		25			(13)	1 267
Installations, aménagements et agencements (2)	3 740	57	983	(194)	35	(8)	4 613
Matériel de transport	436		107	(37)	(30)	17	493
Matériel de bureau et informatique (3)	12 123	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	21 125	213	4 591	(765)	213	(187)	25 190
Total	87 650	11 235	5 295	(765)	(900)	(869)	101 646

(1) Le détail des goodwills par UGT est indiqué en note 5.2. Les reclassements de goodwills correspondent principalement à l'allocation de prix d'acquisition ainsi qu'aux corrections de goodwills liées aux clauses d'earn-out.

(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.

(*) Dont actifs en locations financement.

Les principaux mouvements enregistrés sur l'exercice 2009 se résument comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Valeur brute au 01/01/09	Variation de périmètre	Acquisitions de l'exercice (*)	Cessions de l'exercice	Reclassement et mises au rebut (2)	Ecart de conversion	Valeur brute au 31/12/09
Goodwill (1)	67 453	15 735	-	-	(325)	104	82 967
Sous total 1	67 453	15 735	-	-	(325)	104	82 967
Logiciels et marques	4 401	243	1 278	(1 596)	1 025	(0)	5 351
Autres immobilisations incorporelles	4 602	2 744	392	-	(2 936)	2	4 803
Sous total 2	9 003	2 987	1 669	(1 596)	(1 911)	1	10 154
Terrains	213	-	-	-	-	-	213
Constructions	1 267	48	12	-	(39)	4	1 292
Installations, aménagements et agencements	4 613	1 192	579	(157)	(287)	(3)	5 937
Matériel de transport	493	91	63	-	(20)	(5)	621
Matériel de bureau et informatique	14 187	222	961	-	(6 032)	95	9 433
Mobilier de bureau	3 404	147	717	-	(603)	30	3 695
Autres immobilisations corporelles	1 013	-	308	-	(766)	(1)	554
Sous total 3	25 191	1 699	2 640	(157)	(7 747)	120	21 746
Total	101 647	20 422	4 309	(1 753)	(9 983)	226	114 867

(1) Le détail des goodwills par UGT est indiqué note en 5.2 et les mouvements de l'exercice décrits en note 4.2. Les reclassements de goodwills correspondent principalement à l'allocations de prix d'acquisition ainsi qu'aux corrections de goodwills liées aux clauses de earn-out.

(2) Les mises au rebut correspondent à l'inventaire effectué en France, ayant entraîné la sortie des immobilisations totalement amorties.

(*) Dont actifs en locations financement.

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

<i>En milliers d'euros</i>	Amort. et pertes de valeur cumulés au 01/01/08	Variation de périmètre	Dotations	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	192		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	654	42	197	(13)	(26)	3	857
Sous total 3	14 309	98	2 297	(654)	292	(162)	16 180
Total	19 605	33	4 230	(654)	309	(190)	23 333

Les variations des amortissements sur l'exercice 2009 sont les suivants :

En milliers d'euros	Amort. et pertes de valeur cumulés au 01/01/09	Variation de périmètre	Dotations Nettes	Diminution	Reclassement et mises au rebut (1)	Ecart de conversion	Amort. et pertes de valeur cumulés au 31/12/09
Goodwill	2 209	-	-	-	-	-	2 209
Sous total 1	2 209	0	0	0	0	0	2 209
Logiciels et marques	2 540	145	819	(802)	208	(0)	2 910
Autres immobilisations incorporelles	2 404	632	1 484	-	(2 265)	8	2 263
Sous total 2	4 944	778	2 303	(802)	(2 057)	8	5 173
Terrains	54	-	16	-	9	-	78
Constructions	324	-	89	-	11	3	428
Installations, aménagements et agencements	1 742	134	1 060	(13)	(246)	(1)	2 676
Matériel de transport	248	43	106	-	(17)	(4)	376
Matériel de bureau et informatique	10 898	110	1 643	(105)	(5 900)	77	6 723
Mobilier de bureau	2 057	25	353	-	(579)	7	1 864
Autres immobilisations corporelles	857	(1)	81	-	(707)	(0)	231
Sous total 3	16 180	312	3 349	(119)	(7 428)	81	12 376
Total	23 333	1 090	5 651	(921)	(9 485)	90	19 758

(1) Les mises au rebut correspondent à l'inventaire effectué en France ayant entraîné la sortie des immobilisations totalement amorties.

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 milliers d'euros	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Montant	12 523	25 904	18 460

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

En milliers d'euros	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Loyers minimums	167	666	247

Sur l'exercice 2009, le produit de sous location s'est élevé à K€ 167 et la charge de location à K€ 10781.

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 milliers d'euros	2009			2008		
	Paiements Minimums	Intérêts	Principal	Paiements Minimums	Intérêts	Principal
Part à moins d'un an	698	127	571	521	99	422
Part de 1 à 5 ans	1 889	269	1 620	1 281	231	1 050
Part à plus de 5 ans	1 141	110	1 031	1 332	148	1 184

Les caractéristiques des contrats de locations financement sont les suivantes :

En milliers d'euros	2009	2008
Valeur nette des biens en location financement	2 954	2 509
Valeur totale des paiements minimums futurs	4 009	3 442
Valeur actualisée des paiements minimums futurs	3 435	2 877

5.2 Goodwills

Les goodwills au 31 décembre 2009 et 2008 se répartissent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2009				31 décembre 2008			
	Goodwill brut	Perte de valeur de l'exercice	Perte de valeur cumulée	Goodwill net	Goodwill brut	Perte de valeur de l'exercice	Perte de valeur cumulée	Goodwill net
Devoteam Netherland	9 161	-	(46)	9 115	8 716	-	(46)	8 670
Devoteam Consulting France	8 405	-	-	8 405	8 405	-	0	8 405
Technology Consulting UK	8 697	-	(946)	7 751	9 274	-	(946)	8 328
Devoteam SA	3 925	-	-	3 925	3 773	-	0	3 773
Devoteam Genesis	3 927	-	-	3 927	3 878	-	0	3 878
Business Consulting Scandinavie (*)	14 549	-	(1 018)	13 530	14 480	(461)	(1 018)	13 461
Devoteam Outsourcing	1 171	-	-	1 171	1 180	-	-	1 180
Devoteam Consulting Autriche	840	-	-	840	840	-	-	840
Devoteam AuSystems Italie	2 967	-	-	2 967	2 967	-	-	2 967
Devoteam 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	3 391	-	-	3 391
Devoteam Teligent Russie	283	-	-	283	565	-	-	565
Technology Consult. Turquie.	4 267	-	-	4 267	4 254	-	-	4 254
Devoteam Danet (**)	13 634	-	-	13 634	0	-	-	0
Exaprobe	1 840	-	-	1 840	0	-	-	0
Autres	707	-	(198)	509	528	-	(198)	330
Total	82 967	-	(2 208)	80 759	67 452	(461)	(2 208)	65 243

(*) Détails des entités en Note 3.2.1

(**) Dont goodwill de Devoteam Deutschland K€ 14 suite à la fusion au second semestre avec Devoteam Danet.

L'augmentation du Goodwill brut provient principalement de l'acquisition du groupe Danet pour K€ 13 621, ainsi qu'un goodwill sur Exaprobe de K€ 1 840 suite à la prise de contrôle par le groupe. Concernant les variations de goodwills de Technology Consulting UK et Devoteam Teligent Russie celles-ci sont explicitées en note 4.2.

Clause de complément et de réfaction de prix :

L'engagement total concernant les « earn-out » est de K€ 1 002 contre K€ 1 820 en 2008. Il concerne principalement les sociétés Devoteam Hollande à hauteur de K€ 408, Devoteam Genesis à hauteur de K€ 401 et Rem Solutions pour K€ 180.

Au 31 décembre 2009, seul le complément de prix sur l'acquisition de Danet n'est pas comptabilisé pour un montant K€ 1 000 (cf. note 4.2).

D'autre part, la société dispose d'une clause de réfaction de prix sur la société Devoteam Maroc (ex.MIT) d'un montant maximum de K€ 788 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 en 2009 et 2008 pour déterminer la valeur recouvrable sont détaillées ci-dessous par zone géographique où exerce le groupe :

Hypothèses clés 2009	Taux d'actualisation	Taux de croissance long terme	Taux de rentabilité normatif (*)	
			Business Consulting	Technology Consulting
France	10%	2.5%	9.0%	5% à 7%
Autres pays Européens	10% à 10.5%	2.5%	9.0%	7% à 8%
Moyen Orient	10.5%	3%	9.0%	8.0%
Afrique du nord	11%	3%	9.0%	8.0%
Asie (**)	10.5%	3%	9.0%	8.0%

(*) EBIT long terme

(**) Russie et Turquie

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%

Dans le prolongement des 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 comme à la clôture de l'exercice précédent, 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 2009 de l'OAT 10 ans. La rentabilité normative des UGT a été déterminée en fonction des données historiques dont dispose le groupe et le taux de croissance long terme provient de la moyenne constatée par les analystes financiers sur le secteur d'activité.

Le taux d'actualisation « après impôt » ressort à 10% en 2009 contre 10,1% en 2008. Le taux d'actualisation « avant impôt » correspondant 15% (15% en 2008) 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 2009 n'a pas conduit à constater de perte de valeur sur les sociétés du Groupe.

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

- une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation n'aurait eu aucun impact sur les résultats du groupe
- une baisse de 0,5 point du taux de croissance à l'infini n'aurait eu aucun impact sur les résultats du groupe
- une baisse de 0,5 point du taux de rentabilité normatif n'aurait eu aucun impact sur les résultats du groupe

Concernant les UGT dont les valeurs comptables sont le plus proche de leur valeur recouvrable, les hypothèses clés utilisées et les valeurs des hypothèses clés déclenchant une dépréciation sont décrites dans le tableau ci-dessous.

En milliers d'euros	Valeur comptable	Valeur recouvrable	Valeur des hypothèses clés utilisées		Valeur des hypothèses clés déclenchant une dépréciation	
			Taux d'actualisation	Taux de rentabilité normatif	Taux d'actualisation	Taux de rentabilité normatif
UGT						
Danet Allemagne	15 715	19 397	10%	7%	11,70%	5,60%
Devoteam Ausystems	5 685	7 468	10%	7%	12,20%	5,60%
Devoteam Maroc	4 528	5 971	11%	8%	13,40%	6,00%

5.3 Actifs financiers non courants

En milliers d'euros	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Prêts, cautionnements et autres créances	2 005	4 841
Autres actifs financiers non courant	45	43
Total	2 050	4 884

Les actifs financiers non courant comprennent principalement des dépôts de garantie pour une valeur nette de K€ 1 795 (contre K€ 1 672 à fin 2008). La variation des actifs financiers non courants par rapport au 31 décembre 2008 provient de la neutralisation du prêt en compte-courant Exaprobe s'élevant à K€ 2 531 suite au changement de méthode de consolidation.

5.4 Participations mises en équivalence

La participation mise en équivalence Between Management Consultants représente K€ 95 contre K€ 106 en 2008.

Informations financières concernant les participations mises en équivalence :

En milliers d'euros Valeurs comptabilisées	Exaprobe (1)		Between MC	
	2009	2008	2009	2008
Actifs Immobilisés	-	1 224	-	-
Clients et autres créances	-	1 997	1 398	1 041
Trésorerie et équivalents	-	191	1 854	1 562
Fournisseurs et autres dettes	-	5 802	3 056	2 389
Chiffre d'affaires	-	7 012	744	773
Résultat Net	-	(2 269)	323	345

(1) Exaprobe est intégré globalement dans le périmètre depuis le 1er juillet 2009 (cf. note 4.2)

5.5 Autres actifs et passifs non courants

Actifs (K€)	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Autres créances diverses, part non courante	323	1
Charges constatées d'avance, part non courante	-	1
Total	323	2

Les autres créances correspondent à la partie long terme d'une créance d'impôt existante chez Danet.

Passifs (K€)	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Autres dettes part non courante	7 252	9 922
Produits constatés d'avance, part non courante	0	3
Total	7 252	9 925

Les autres dettes non courantes et leur variation se décomposent comme suit :

- put sur les minoritaires des sociétés Turques Integra et Secura pour un total de K€ 1 960 (contre K€ 1 814 à fin 2008), ainsi que des dettes d'earn-out non courantes concernant les filiales Devoteam Hollande pour K€ 245 et Rem Solutions pour K€ 163.
- 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€ 2 664 (contre K€ 3 738 en 2008) est relative au risque de reversement de subventions perçues antérieurement pour lesquelles les conditions d'attribution définitives ne sont pas remplies à la clôture.
- la valorisation d'un instrument financier dérivé de couverture de flux de trésorerie (swap), dont les caractéristiques principales figurent en note 8.3.4 pour un montant de K€ 2 218 (contre K€ 1 242 en 2008).

5.6 Autres actifs et passifs courants

Actifs (K€)	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Créances clients	145 498	159 394
Créances fiscales et sociales	3 843	4 836
Créances d'impôt exigible	3 638	2 358
Autres créances courantes	1 762	2 862
Charges constatées d'avance, part courante	8 471	6 182
Total	163 212	175 632

Créances clients :

La diminution du poste client est principalement liée à l'amélioration du « délai de règlement clients » constaté en 2009.

L'analyse des créances clients par échéances ainsi que la variation des provisions pour créances douteuses sont décrites à la note 8.3.1.

Créances fiscales et sociales :

La diminution du poste créances fiscales et sociales provient essentiellement d'une baisse de créances de TVA et de subventions à recevoir sur les entités Françaises.

Créances d'impôt exigible :

L'augmentation des créances d'impôt exigible s'explique essentiellement par le différentiel constaté en fin d'exercice entre les acomptes d'impôt versés sur l'exercice et la charge d'impôt de l'exercice.

Charges constatées d'avance :

La principale variation des charges constatées d'avance, part courante, provient de notre filiale en Turquie et concerne des coûts sur projets payés d'avance.

Passifs (hors provisions courantes) (K€)	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Emprunts et dettes financières court terme	23 076	3 608
Dettes Fournisseurs	42 661	41 772
Dettes fiscales et sociales	75 918	80 821
Dettes d'impôt exigible	2 258	960
Dettes sur acquisition d'immobilisations, part à moins d'un an	58	180
Autres dettes courantes	12 277	10 545
Produits constatés d'avance, part courante	20 414	23 749
Total	176 662	161 635

Emprunts et dettes financières court terme :

Au 31 décembre 2009, les emprunts et dettes financières court terme correspondent à :

- La part court terme de l'OBSAR pour K€ 18 567 remboursable en novembre 2010,
- La part à moins d'un an des emprunts pour K€ 697 (contre K€ 469 en 2008) et à des concours bancaires pour K€ 3 811 (contre K€ 3 139 en 2008).

Dettes fiscales et sociales :

La baisse des dettes fiscales et sociales provient essentiellement de la baisse de la dette de TVA des entités Françaises pour K€ 4 617 suite à l'amélioration des délais de règlement des créances client.

Autres dettes courantes :

Les autres dettes courantes incluent :

- Les dettes courantes d'earn-out et put sur minoritaires, d'un montant total de K€ 3 511 (contre K€ 1 541 en 2008), relatives aux acquisitions. Elles correspondent essentiellement au put sur les minoritaires de Devoteam Outsourcing pour K€ 2 836, classé en autres passifs non courant en 2008 et

exercé à partir du 1^{er} janvier 2010, ainsi qu'à la partie court terme des earn-out de Devoteam Genesis pour K€ 383 et Devoteam Hollande pour K€163

- La part courante de la dette transférée au Groupe dans le cadre de l'accord de transfert d'actifs réalisé en Belgique pour K€ 3 837 (contre K€ 3 738 en 2008) Cette dette est relative au risque de reversement de subventions perçues antérieurement pour lesquelles les conditions d'attribution définitive ne sont pas remplies à la clôture.

Les autres postes ne présentent pas de variation significative et sont liés à l'activité opérationnelle du groupe.

5.7 Autres actifs financiers courants et trésorerie et équivalents de trésorerie

Autres actifs financiers courants :

Ce poste est composé principalement par :

- un contrat de capitalisation en euros signé en 2006 auprès d'un assureur de premier rang et 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 au 31 décembre 2009 s'élève à K€ 27 021 (contre K€ 10 829 en 2008) et inclut une plus value latente relative à ce contrat de K€ 1 414. La quote-part de l'exercice est inscrite en résultat financier pour K€ 1 192,
- un compte à terme souscrit auprès d'une institution bancaire de 1^{er} rang à capital et rémunération garantie pour K€ 5 000 d'une durée initiale de 6 mois,
- la part court terme du compte séquestre détenu dans le cadre de l'acquisition de Devoteam Genesis pour K€ 487 (contre K€ 601 à fin 2008), ainsi que des prêts et cautionnements court terme pour K€ 457.

Trésorerie et équivalents de trésorerie :

Ils comprennent au 31 décembre 2009, en plus des comptes courants à vue pour K€ 42 090, des SICAV pour K€ 15 916 ainsi que des comptes à terme d'une durée initiale de 3 mois à capital et rémunération garantie pour K€ 10 000, souscrits auprès d'institutions bancaires de première ordre. La valorisation boursière des SICAV et la valorisation des comptes à terme coupons courus inclus s'élève à K€ 25 930 au 31 décembre 2009.

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€ 96 230 au 31 décembre 2009 contre K€ 90 514 au 31 décembre 2008.

5.8 Impôts différés actifs et passifs

1) Impôts différés reconnus

Ce tableau montre les éléments avant compensation des impôts différés actifs et passifs pour le groupe.

En milliers d'euros	Impôts différés actifs		Impôts différés passifs		Impôts différés nets	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Indemnités de départ à la retraite	392	355	172		220	355
Provisions diverses	1 531	1 698	-		1 531	1 698
Autres Différences Temporelles	1 399	602	529		870	602
Reports déficitaires activés	1 657	446	327		1 330	446
Relation Clientèles	-		490	488	(490)	(488)

En milliers d'euros	Impôts différés actifs		Impôts différés passifs		Impôts différés nets	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
OBSAR	-		391	285	(391)	(285)
Actions Propres – Provision	-		862	1 065	(862)	(1 065)
Dérivé de couverture de taux	764	428	-		764	428
Locations financement	-		48	153	(48)	(153)
Annulation du fonds de commerce*	595	169	827		(231)	169
Autres	39		518	170	(479)	(170)
Total	6 377	3 698	4 163	2 161	2 213	1 537

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 31/12/2009 sont Devoteam SA (mère de l'intégration fiscale) et Devoteam Consulting. 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 2009 est comptabilisée dans le compte de résultat de la société mère pour un montant de K€ 87 (contre K€ 48 en 2008).

La principale variation des impôts différés correspond à l'augmentation des impôts différés actifs sur report déficitaires suite à l'activation partielle des déficits reportables des entités anglaises pour K€ 393, ainsi que de l'activation partielle des déficits reportables de Danet en Allemagne pour K€ 437. Les impôts différés sur les provisions diverses correspondent essentiellement à des impôts différés sur provisions pour restructuration en France et en Allemagne.

La variation des différences temporelles au cours de l'exercice s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Résultat	(286)	(1 958)
Ecart de conversion	25	32
Autres éléments du résultat global	9	393
Issues de regroupements d'entreprises	930	163
Total	677	(1 370)

Echéancier des impôts différés avant compensation :

En milliers d'euros	31 décembre 2009			31 décembre 2008		
	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an
Impôts différés actif	6 376	2 574	3 802	3 626	2 811	815
Impôts différés passif	4 163	1 215	2 948	2 089	243	1 846
Impôts différés nets	2 213	1 359	854	1 537	2 568	(1 031)

2) Impôts différés non reconnus :

Le groupe possède dans différentes juridictions fiscales des reports déficitaires reportables. Les impôts différés relatifs à ces reports déficitaires n'ont pas été reconnus car il n'y a pas de probabilité suffisante pour qu'un bénéfice imposable ne permette leur consommation sur les trois prochaines années.

En milliers d'euros	2009	2008
Reports déficitaires non reconnus	8 471	4 141

Ces reports déficitaires n'ont pas de date d'expiration à l'exception du report déficitaire en Espagne d'un montant de K€ 1089 dont la majeure partie arrive à échéance en 2017.

Les reports déficitaires non reconnus concernent principalement Danet Allemagne pour K€ 4 225, Devoteam UK pour K€ 1 383 (contre K€ 2 599 en 2008), Devoteam Espagne pour K€ 1 089 (contre K€ 1 015 en 2008) et Devoteam Services Maroc pour K€ 963 (contre K€ 209 en 2008).

Les montants des impôts différés constatés directement en capitaux propres sont explicités ci-dessous.

<i>En milliers d'euros</i>	2009	2008
Impôt différé sur instrument dérivé de couverture de taux	145	526
Impôts différés sur les écarts actuariels sur les avantages long terme	(136)	(133)
Annulation de fonds de commerce	-	163
Total	9	556

5.9 Capitaux propres

5.9.1 Capital social

Au 31 décembre 2009, le capital social de Devoteam SA s'élève à € 1.586.928,62 réparti en 10.475.786 actions ordinaires. La variation du nombre d'actions s'analyse comme suit :

<i>En nombre d'actions</i>	2009	2008
Actions émises au 1er janvier	10 162 079	10 054 901
Exercice de SO et BCE	313 692	107 178
Exercice de bons de souscriptions	15	10
Actions émises au 31 décembre	10 475 786	10 162 079
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.

<i>En nombre d'actions</i>	2009	2008
Actions détenues au 1er janvier	163 754	92 616
Achat/ventes d'actions	10 444	71 138
Levées d'options d'achats	-	-
Actions détenues au 31 décembre	174 198	163 754
dont couverture d'options d'achat	100 000	-
Autres affectations	74 198	163 754
Prix d'acquisition en K€*	2 331	4 070
Valorisation au cours de clôture en K€	3 148	1 613

* Le prix d'acquisition 2009 tient compte du reclassement à la valeur de marché des 100 000 actions en couverture des options d'achats émises préalablement classées en « autres affectations ». Hors effet de ce reclassement, le prix d'acquisition s'établit à K€ 4 189.

5.10 Intérêts minoritaires

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

La variation des intérêts minoritaires sur l'exercice provient essentiellement de la constatation du résultat minoritaire de l'année pour K€ 1008 diminué d'une distribution de dividendes aux minoritaires de Devoteam Italie pour K€ 400.

5.11 Emprunts et dettes financières long terme

En milliers d'euros	31 décembre 2009	Dont de 1 à 5 ans	Dont part à + 5 ans	31 décembre 2008	Dont de 1 à 5 ans	Dont part à + 5 ans
OBSAR	36 071	36 071	-	55 285	55 285	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	281	281	-	428	428	-
Dettes de location financement	2 651	1 620	1 031	2 232	1 049	1 184
Total	39 003	37 972	1 031	57 945	56 762	1 184

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.

Les tableaux ci-dessous présentent 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

Ratio Dette Nette Consolidée / EBITDA consolidé	Date
Ratio < 3,5	Jusqu'au 31/12/2009
Ratio < 3	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.

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 :

	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 2009	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 :

	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	15
Nombre de bons en circulation au 31 décembre 2009	943 945
Augmentation de capital potentielle en nombre d'actions	943 945
Augmentation de capital potentielle en valeur nominale (en €)	141 592

A chaque obligation est attaché 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:

En milliers d'euros	Au 31/12/2008	Variation de périmètre	Dotation	Reprise		Autres variations*	Au 31/12/2009
				Utilisée	Non utilisée		
Provisions - non courant	589	849	491	(290)	-	3 387	5 027
Provisions – courant	6 848	6 792	3 246	(5 840)	(191)	(3 383)	7 473
Provisions pour pensions et retraites – non courant	3 711	-	642	(2 139)	-	(376)	1 838
Total	11 148	7 641	4 380	(8 268)	(191)	(372)	14 338

(*) Inclut principalement les écarts actuariels et les reclassements courant/non courant des provisions restructurations et litiges salariaux constatées en 2008 et arrivant à échéance en 2010.

Provisions courantes et non courantes :

Les provisions (courantes et non courantes) s'élèvent à K€ 12 500 (contre K€7 437 en 2008) et se décomposent comme suit :

- provisions pour restructuration pour K€ 8 225 (dont K€ 3 086 lié à des locaux inutilisés, K€ 1 067 lié à une provision sur un contrat d'externalisation de ressources et pour le reste essentiellement à des coûts de licenciement de personnel). Ces provisions concernent principalement Danet Allemagne pour K€ 6 422 et les entités Françaises pour K€ 1 413,
- provisions pour litiges salariaux pour K€ 2 129 essentiellement en France (K€ 1 380) et en Belgique (K€ 548)
- provisions pour risques et charges diverses pour K€ 2 146.

Les reprises utilisées des provisions courantes concernent essentiellement des provisions pour restructuration consommées sur l'exercice en France et en Allemagne.

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 l'Allemagne. La charge correspondante est prise en compte dans le résultat sur l'exercice, à l'exception des écarts actuariels reconnus directement en capitaux propres.

Au cours de l'année 2009, et suite à des négociations menées avec les représentants du personnel, le groupe a procédé à la liquidation de son régime à prestations définies en Belgique. Le régime existant a été remplacé par un plan à cotisations définies.

Cette liquidation a entraîné la constatation d'un produit de K€1 695. En contrepartie, un versement exceptionnel a été effectué sur le nouveau plan à cotisations définies d'un montant de K€ 1 846. Les effets de cette restructuration ont été comptabilisés au compte de résultat dans les autres charges et produits opérationnels. Suite à cette opération, le groupe ne conserve aucune obligation liée à l'ancien plan à prestations définies.

1) Hypothèses de valorisation retenues

Hypothèses clés	2009	2008
Taux d'actualisation	5% à 5,35%	5,5%
Taux d'inflation	2,5%	2,5%
Taux de revalorisation moyen des salaires	2%	3%
Rendement attendu des actifs de régime	4%	4,25%

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.

En 2009, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont identiques à ceux utilisés les années précédentes.

2) Variation de la valeur actualisée de l'obligation

En milliers d'euros	2009			2008		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
Valeur actuelle des prestations pour services rendus						
A l'ouverture de l'exercice	1 824	5 502	7 325	2 364	158	2 522
Coûts des services rendus	249	187	436	299	445	744
Coût financier	100	271	372	136	301	437
Prestations servies sur l'exercice	(53)	(247)	(300)		(58)	(58)
Contributions des participants					83	83
Gains (pertes) actuarielles reconnues directement en capitaux propres	(283)	(115)	(398)	(498)	31	(467)
Variations de périmètre		1 370	1 370		4 772	4 772
Autres variations*		(5 211)	(5 211)	(477)	(224)	(701)
A la clôture de l'exercice	1 838	1 756	3 594	1 824	5 508	7 332
Juste valeur des actifs de régime		(2 020)	(2 020)	-	(3 623)	(3 623)
Limitation actifs de régime (IAS 19.58b)		170	170			
Passif comptabilisé au titre des prestations définies	1 838	(95)	1 744	1 824	1 885	3 709

*La ligne « autres variations » correspond essentiellement à la liquidation du régime en Belgique.

L'engagement retraite du groupe (hors actif de régime) s'élève à K€ 3 594 (contre K€ 7 332 en 2008). Il concerne principalement les entités françaises pour K€ 1 838 et Allemandes pour K€ 1 243. La variation de l'exercice provient essentiellement de la liquidation du régime en Belgique, tel que décrit précédemment, pour K€ 5 658 et à l'entrée de Danet dans le périmètre du groupe pour K€ 1 370.

Le total des écarts actuariels cumulés constatés en capitaux propres au 31 décembre 2009 s'élève à K€ 2 613 contre K€ 2 215 au 31 décembre 2008.

3) Variation de la juste valeur des actifs de régime

En milliers d'euros	2009			2008		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
Juste valeur des actifs de régime						
A l'ouverture de l'exercice	-	3 623	3 623	-	-	-
Rendement attendu des actifs de régime	-	138	138	-	188	188
Contributions versées	-	395	395	-	359	359
Prestations servies sur l'exercice	-	(247)	(247)	-	(58)	(58)
Ecart actuariel sur les actifs de régime	-	-	-	-	(84)	(84)
Variations de périmètre	-	1 570	1 570	-	3 218	3 218
Autres variations*		(3 459)	(3 459)			
A la clôture de l'exercice	-	2 020	2 020	-	3 623	3 623

*La ligne « autres variations » correspond essentiellement à la liquidation du régime en Belgique.

L'actif de régime résiduel concerne le régime à prestations définies en Allemagne. Ce plan est financé au travers d'un fonds de financement investi dans le fonds général d'une compagnie d'assurance, à capital et rémunération garanti.

Sensibilité aux hypothèses : la variation de +/- 0,50 point du taux annuel d'actualisation entraînerait une variation des principaux engagements de +/- 6 %.

Charges comptabilisées :

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2009			Au 31 décembre 2008		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
Coût des services rendus pendant l'exercice	(250)	(187)	(437)	(299)	(446)	(745)
Coût financier	(100)	(271)	(371)	(136)	(301)	(437)
Rendement attendu des actifs de régime	-	138	138	-	188	188
Prestations servies sur l'exercice	(53)	-	(53)	-	-	-
Total	(403)	(320)	(723)	(435)	(559)	(994)

Les coûts des services rendus 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. Les coûts financiers et le rendement des actifs de régime sont comptabilisés en charges financières.

Les estimations de contributions sur l'exercice 2010 sont les suivantes :

En milliers d'euros	Estimations 2010		
	France	Etranger	Total
Coût des services rendus pendant l'exercice	(259)	(73)	(332)
Coût financier	(92)	(89)	(181)
Rendement attendu des actifs de régime	-	71	71
Prestations servies sur l'exercice	(12)	-	(12)
Total	(363)	(91)	(454)

4) Données historiques

En milliers d'euros	2009	2008	2007	2006	2005
Valeur actualisée de l'obligation	3 593	7 332	2 522	1 465	2 152
Juste valeur des actifs du régime	2 020	3 623	-	-	-
Déficit du régime	1 573	3 709	2 522	1 465	2 152
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux passifs du régime	398	467	589	1 222	21
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux actifs du régime	-	(84)	-	-	-

5.13 Résultat par action (RPA)

	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Résultat consolidé (K€)	10 921	19 194
Nombre moyen pondéré d'actions	10 098 410	9 978 437
RPA (€)	1,08	1,92
Résultat dilué par action	1,07	1,88

Pour le principe de ce calcul voir la note 3.18.

Le numérateur utilisé s'élève à K€ 10 921 pour le résultat par action et pour le résultat dilué par action, il correspond au résultat part du groupe de l'exercice 2009.

Le nombre moyen pondéré utilisé au dénominateur est de 10 098 410 actions pour le résultat par action et de 10 210 812 pour le résultat dilué par action. La différence de 112 402 provient de l'impact potentiel de l'exercice d'options sur actions (options de souscriptions et BCE cf. note 6.4).

Au 31/12/2009, 943 945 bons de souscriptions d'actions remboursables (BSAR) et 99 130 options de souscriptions d'actions n'ont pas d'effet dilutif puisqu'ils ne sont pas « dans la monnaie ».

Note 6 - Informations relatives au compte de résultat

6.1 Information comparative

L'impact sur les états financiers des acquisitions réalisées en 2009 et en 2008 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 au 31 décembre 2009.

6.2 Secteurs opérationnels

Le Groupe applique pour la première fois la norme IFRS 8 « secteurs opérationnels » au 1er janvier 2009. Les principes de détermination des secteurs opérationnels sont détaillés en note 3.17. Les informations financières relatives aux secteurs opérationnels sont établies selon les mêmes règles et méthodes comptables que celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés. Les transferts et transactions entre les différents secteurs sont effectués dans des conditions commerciales normales qui seraient applicables à des tierces parties non liées.

Le groupe dispose de deux secteurs à présenter qui correspondent aux lignes de métiers du groupe :

- Le secteur « Technology Consulting » intervient dans la conception et la 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 secteur « 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.

Les informations concernant les résultats de chacun des secteurs à présenter sont incluses dans les tableaux ci-après. Conformément aux principes d'IFRS 8 seules sont présentées les informations présentées au principal décideur opérationnel ainsi que les informations requises obligatoirement par la norme.

Informations sur les secteurs à présenter et rapprochement avec le total consolidé

En milliers d'euros	Technology Consulting		Business Consulting		Total consolidé	
	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Group contribution*	378 785	373 552	80 755	85 930	459 541	459 482
Amortissement des immobilisations corporelles/incorporelles	3 973	2 465	585	487	4 558	2 953
Marge d'exploitation*	22 799	31 292	5 680	8 983	28 479	40 275
Résultat opérationnel	15 297	23 750	4 981	8 962	20 278	32 712

* Cf. définition en note 3.17

Résultat financier	(2 535)	(2 282)
Résultat sociétés mises en équivalence	29	(250)
Charge d'impôt	(5 843)	(10 190)
Résultat net	11 928	19 990

En milliers d'euros	Technology Consulting		Business Consulting		Total	
	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Actifs sectoriels*	277 960	286 967	54 372	57 520	332 332	344 487
Autres actifs non affectés**					32 021	10 829
Total des actifs consolidés					364 353	355 316

* Dans le cas d'actifs sectoriels communs à deux segments, ils sont répartis au prorata de la « group contribution » générée sur l'exercice.

** Placements des excédents de trésorerie à moyen terme du groupe classés en autres actifs financiers courants au bilan consolidé et non affectés aux secteurs opérationnels

Informations par zones géographiques

En milliers d'euros	France		Etranger		Total consolidé	
	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Chiffre d'affaires clients externes	221 760	237 530	237 781	221 952	459 541	459 482
Actifs non courants	26 323	28 076	73 826	57 329	100 148	85 405

Clients importants

Aucun client du groupe ne représente plus de 10% du chiffre d'affaires du groupe.

6.3 Autres Produits

Les autres produits s'élèvent à K€ 530 au 31 décembre 2009 (contre K€ 1 351 à fin 2008). Ils se composent principalement du remboursement d'une provision pour 372 K€ versée dans le cadre d'un litige lié à l'acquisition d'Apogée en 2003, suite à une décision favorable de la Cour d'Appel. La partie adverse n'a pas formé de pourvoi en cassation.

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 2009, respectivement 405 146 options de souscription, 100 000 options d'achat et 237 800 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 3 230 actions Devoteam au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2009, des options de souscription, d'achat ou BCE correspondant à 643 816 actions Devoteam sont "dans la monnaie" à des prix d'exercice compris entre 5,00 Euros et 12,00 Euros.

L'impact des plans de stock options classé entre la marge d'exploitation et le résultat opérationnel courant au 31 décembre 2009 s'élève à K€ (173), contre K€ (41) concernant l'exercice 2008.

En fonction des paramètres de calcul utilisés dans la détermination de la juste valeur, le montant global restant à amortir entre 2010 et 2014, au titre des attributions entrant dans le champ d'application de la norme IFRS2 s'élève à K€ (455).

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

	2009		2008	
	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 l'exercice	551 006	11,0	696 255	10,2
Nombres d'options annulées durant l'exercice	94 368	10,6	38 081	9,0
Nombres d'options exercées durant l'exercice	313 692	9,4	107 168	6,1
Nombres d'options émises durant l'exercice	600 000	12,0	-	-
Nombres d'actions pouvant être souscrites en fin de l'exercice	742 946	10,9	551 006	11,0

Le prix moyen pondéré des actions à la date d'exercice des options s'est élevé à 17,01 euros en 2009.

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

Plan émis entre le 7 novembre 2002 et le 31 décembre 2008

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.

Caractéristiques du plan d'options émis en 2009

Le 13 mai 2009 le Directoire, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 28 avril 2009, a procédé à l'émission d'un nouveau plan d'options sur actions dont les principales caractéristiques figurent dans le tableau ci-dessous.

Synthèse	Plan 13 mai 2009
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	600 000*
Début du plan	13 mai 2009
Fin du plan	12 mai 2016
Prix d'exercice des options	12 €
Durée de la période d'acquisition des droits	Entre 2 et 5 ans
Condition de performance dite de marché	Oui cf.-ci-dessous
Condition de performance individuelle	Oui cf.-ci-dessous
Présence effective à la date d'acquisition	Oui
Prix de l'action à la date d'attribution	12,03€
Fourchette des justes valeurs en euros	1,43€ à 1,64€

*Dont 255 000 Bons de créateurs d'entreprise (BCE), 245 000 stocks options (SO) et 100 000 options d'achats (OA).

Modèle de valorisation :

Le modèle de valorisation utilisé, Hull & White, est une méthode de type binomial classique qui intègre une règle d'exercice supplémentaire : au-delà d'un certain niveau du cours de l'action, le trigger, le salarié exerce l'option quel que soit le niveau de ses prévisions de dividendes. Cette règle permet de se rapprocher davantage du comportement réel des porteurs d'options.

La juste valeur obtenue à partir du modèle Hull & White a été corrigée d'un coefficient correcteur pour tenir compte de la condition de performance dite de marché. Ce coefficient correcteur a été calculé grâce à des simulations Montecarlo.

Les principaux paramètres utilisés sont décrits dans le tableau ci-dessous :

Principaux paramètres de valorisation	Plan 13 mai 2009
Modèle utilisé pour déterminer la juste valeur	Hull & White
Volatilité de l'action	40%
Taux d'intérêts sans risque	1,29%
Taux de dividende attendu	3%
Trigger	16,50€

Modalités relatives à la condition de performance :

- Performance dite de marché :

Les droits à exercice des options seront acquis par tranche de 25% annuel dès lors que la performance boursière de l'action Devoteam aura été supérieure à celle du CAC 40 sur la même période. L'intégralité des options émises sont soumises à cette condition de performance.

- Performance individuelle :

Une condition de performance supplémentaire est imposée aux porteurs dont l'attribution est supérieure à 3 000 options, principalement les managers d'entités. La quote-part des options supérieure à 3 000 sera acquise annuellement par tranche de 25% si pendant cette période le résultat opérationnel courant de l'entité concernée est au moins égal à 5% du chiffre d'affaires et que celui-ci a progressé d'au moins 5% en volume par rapport à l'année précédente.

Juste valeur des actions accordées et incidence sur les états financiers :

En fonction de la méthode et des paramètres de calcul utilisés (détaillés ci-dessus), et sur la base d'une hypothèse de taux de rotation du personnel concerné, la charge reconnue au 31 décembre 2009 sur la ligne « Rémunérations fondées sur des actions » du compte de résultat s'élève à K€ 86. Le montant global restant à amortir entre 2010 et 2014 s'élève à K€ 443.

Le récapitulatif des plans d'options en cours en 2009 et 2008 est décrit ci-dessous :

Date du plan	Attribué	Nombre d'options en circulation au 31/12/2009	Nombre d'options en circulation au 31/12/2008	Prix d'exercice	1ère date d'exercice	Date d'expiration	Taux zéro coupon
1999-2002		0	52 432				
01/09/2003	532 950	52 122	71 342	5	01/01/2005	01/09/2010	5%
12/09/2003	14 566	1 239	2 005	6,95	17/10/2003	12/09/2010	5%
09/01/2004	40 000	18 085	26 717	8,2	09/01/2007	09/01/2011	4%
04/10/2004	512 000	0	294 375	10,8	04/10/2007	03/10/2009	3%
11/01/2006	121 500	81 045	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%
13/05/2009	600 000	572 370	0	12	13/05/2011	12/05/2016	1,29%
TOTAL	1 841 016	742 946	551 006				

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

Le détail des charges de personnel se décompose comme suit:

En milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Salaires et traitements	(220 601)	(216 063)
Charges Sociales	(64 885)	(66 259)
Charges d'indemnités de départ à la retraite	(467)	(745)
Participation des salariés	(219)	(300)
TOTAL	(286 172)	(283 366)

La charge de participation au titre de 2009 concerne la société Devoteam Outsourcing. Pour l'exercice 2008, elle concernait la société Da Vinci.

6.5 Autres charges et produits opérationnels

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

<i>En milliers d'euros</i>					
Autres charges opérationnelles	31 décembre 2009	31 décembre 2008	Autres produits opérationnels	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Coûts de restructuration	(6 932)	(5 973)		-	-
Valeurs nettes des immobilisations cédées	(971)	(111)	Produit sur cession d'immobilisation	985	26
Pertes de valeurs des goodwill	-	(461)		-	
Correction de Badwill	-	(241)	Badwill	-	116
Versement initial du Plan à cotisation définies Belgique	(2 108)		Liquidation du Plan de retraite Belgique	2 069	
			Réduction d'un plan de retraite	-	475
Divers	(11)	(655)	Divers	32	14
Total	(10 021)	(7 441)	Total	3 086	631

Les charges et provisions pour restructuration concernent principalement les entités Françaises pour un montant de K€ 4 301, Danet Allemagne pour K€ 2 070 et Devoteam Belgique pour K€ 345. Elles sont liées à la restructuration d'activités récemment acquises dans le cas de Danet en Allemagne ou à l'adaptation des ressources aux effets de la crise économique pour les autres entités.

La nature de ces coûts correspond à des charges de personnel à hauteur de K€ 5 180, des charges de rationalisation des locaux à hauteur de K€ 685 ainsi qu'une provision liée à un contrat d'externalisation de ressources pour K€ 1 067.

Aucune perte de valeur sur les goodwill n'a été constatée au cours de l'exercice. La perte de valeur en 2008 concernait Devoteam Quint.

La liquidation de régime à prestations définies et son remplacement par un régime à cotisations définies en Belgique est décrite en note 5.12.

6.6 Charges et produits financiers

Au 31 décembre 2009, les principaux composants des charges et produits financiers sont les suivants :

<i>En milliers d'euros</i>					
Charges financières :	31 décembre 2009	31 décembre 2008	Produits financiers :	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Différence négative de change	(1 560)	(1 348)	Différence positive de change	1 341	729
Intérêts sur emprunt obligataire évalués au taux d'intérêt effectif	(940)	(3 059)	Intérêts sur emprunt obligataire évalués au taux d'intérêt effectif	307	-
Charges sur la couverture de taux	(1 227)	-	Produits sur la couverture de taux	80	297
Variation de la juste valeur du dérivé de couverture de taux	(554)	(109)	Variation de la juste valeur du dérivé de couverture de taux	-	-

En milliers d'euros

Charges financières :	31 décembre 2009	31 décembre 2008	Produits financiers :	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Intérêts sur contrat de location financement au taux d'intérêt effectif	(99)	(72)	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat (trading)	199	955
Moins value sur actifs évalués à la juste valeur par le résultat (option de la juste valeur)	-	-	Plus value sur actifs évalués à la juste valeur par le résultat (option de la juste valeur)	1 192	248
Actualisation des dettes long terme	(132)	(349)		-	-
Actualisation des droits acquis sur engagements de retraite	(216)	(250)		-	-
Provisions sur actifs financiers (1)	(976)	-		-	-
Autres intérêts et charges assimilées	(228)	(210)	Produit d'intérêt	500	951
Autres charges financières	(328)	(126)	Autres produits financiers	106	59
Total	(6 259)	(5 523)	Total	3 725	3 239

(1) Correspond à la dépréciation partielle de la créance sur la société Exaprobe avant sa consolidation par intégration globale. (cf. note 4.2)

Le résultat financier de l'année est resté stable par rapport à 2008 mais a été impacté par plusieurs événements distincts :

- la forte chute des taux courts a fortement pénalisé le groupe dans la rémunération d'une partie de ses placements de trésorerie. En effet la rémunération de ses placements est en baisse de K€ 263 (K€ 1 891 en 2009, contre K€ 2 154 en 2008), alors que la position moyenne de trésorerie du groupe est en hausse par rapport à 2008.
- cette forte chute des taux courts ne s'est pas traduite par une baisse du coût de la dette financière composée essentiellement de l'Obsar à taux variable indexée sur l'Euribor 3 mois. En effet la baisse du coût de l'Obsar (K€ 634 en 2009 contre K€ 3 059 en 2008) ayant été quasiment compensée par une hausse des intérêts sur sa couverture y compris variations de juste valeur (K€ 1 702 en 2009 contre un produit de K€ 188 en 2008).
- la dépréciation partielle de la créance en compte courant d'Exaprobe au 1er semestre 2009 a pesé pour K€ 976 sur le résultat financier.

Hors dépréciation non récurrente, le résultat financier est en amélioration de K€ 726 par rapport à 2008.

Le coût de l'endettement financier net du groupe reste stable et se décompose comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	2009	2008
Charges d'intérêt sur opérations de financement au taux effectif	(960)	(3 341)
Résultat des couvertures de taux sur endettement financier brut	(1 702)	188
Coût de l'endettement financier brut	(2 662)	(3 153)
Produits d'intérêt générés par la trésorerie et équivalents de trésorerie	699	1 906
Plus value sur actifs évalués à la juste valeur par le résultat (1)	1 192	248
Coût de l'endettement financier net	(771)	(999)

(1) Plus value latente sur contrat de capitalisation classé en autres actifs financiers courants, évalués à la juste valeur par le résultat (option de juste valeur) et utilisé par le groupe pour ses placements d'excédents de trésorerie (cf. note 5.7)

Eléments de change reconnus directement par les capitaux propres avant impôt :

<i>En milliers d'euros</i>	2009	2008
Gains sur actif disponible à la vente	-	-
Ecart de change	881	1 581
Total	881	1 581
Reconnu en Réserves consolidées		
Reconnu en Réserves de conversion	881	1 581

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 3.16.

La décomposition par nature d'impôts est la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Impôt courant	(5 557)	(8 232)
Variation d'impôts différés	(286)	(1 958)
Total	(5 843)	(10 190)

Charge d'impôt différé :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Différences temporelles	98	661
Consommation de déficits activés	(1 251)	(2 290)
Activation de Reports Déficitaires	909	13
Dérivé de couverture de taux	191	151
Retraitement des actions propres	206	(659)
Relation Commerciale suite aux Regroupements d'entreprises	294	139
Avantages au personnel	6	55
OBSAR	(106)	134

En milliers d'euros	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Fonds de Commerce	(666)	-
Autres.	33	(162)
Total	(286)	(1 958)

La variation d'impôts différés résulte principalement de la consommation en 2008 de reports déficitaires précédemment activés à hauteur de K€ (2 290) contre (1 251) en 2009. Elle résulte également de l'activation en 2009 de reports déficitaires pour K€ 909 ainsi que de l'utilisation des provisions restructuration 2008 de Devoteam SA. L'impôt différé sur l'annulation des fonds de commerce liés aux différentes acquisitions permet d'expliquer le reste des variations majeures de l'exercice.

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 milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Résultat net de l'ensemble consolidé	11 927	19 990
Charge d'impôt	5 843	10 190
Résultat avant impôt	17 771	30 180
Taux d'impôt applicable en France	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique	6 118	10 391
Activation de report déficitaire précédemment non reconnu	(396)	(13)
Consommation des déficits fiscaux antérieurs non reconnus	(80)	(71)
Différences permanentes et autres éléments	1 431	1 272
Différence de taux d'imposition entre pays	(1 230)	(1 389)
Impôt total calculé	5 843	10 190
Impôt enregistré	5 843	10 190

Les principaux pays générant la différence de taux d'imposition sont le Moyen Orient pour K€ 467, le Pays Bas pour K€ 224, le Danemark pour K€ 165, la Suisse pour K€ 129 et le Royaume-Uni pour K€ 71. Les différences permanentes et autres éléments concernent principalement la France pour K€ 790 et le Royaume-Uni pour 150K€.

Note 7 - Tableau des flux de trésorerie

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.

Les principales variations de la trésorerie de l'exercice du groupe sont décrites ci-dessous.

7.1 Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Variation du besoin en fonds de roulement (BFR)

La variation positive du BFR de K€ 6 041 s'explique essentiellement par une amélioration du délai de règlement clients notamment en Belgique et en France ainsi que par une gestion active du poste client. En 2008, la variation du BFR s'expliquait principalement par l'effet du rattrapage du retard de facturation généré par la mise en place d'un ERP en France en 2007/2008.

Intérêts versés

Ils correspondent principalement aux intérêts versés sur l'Obsar à taux variable (cf. note 8.3.4) ainsi qu'aux intérêts versés sur l'instrument de couverture de l'Obsar. Bien que les taux courts aient fortement baissés, la variation des intérêts versés est relativement faible en raison d'une augmentation importante des intérêts versés sur l'instrument de couverture.

Impôts payés

La forte variation de l'impôt payé entre 2008 et 2009 s'explique par un effet de rattrapage d'insuffisance d'acomptes sur l'intégration fiscale en France en 2008 qui a conduit le groupe à verser l'intégralité de l'impôt dû au titre de l'année 2007 en 2008 ainsi que des acomptes importants au titre de 2008. En 2009, le groupe est revenu à un rythme normal de paiement de son impôt.

7.2 Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Acquisitions d'actifs financiers :

La principale composante et variation de ce poste concerne les investissements du groupe, dans le cadre de la gestion de ses excédents de trésorerie, sur un contrat de capitalisation et compte à terme (cf. note 5.7) à hauteur de K€ 20 000 en 2009 contre K€ 10 000 en 2008.

Acquisitions de filiales sous déduction de la trésorerie acquise :

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 à 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 :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Coût d'acquisition des entités acquises de l'exercice	14 839	7 742
Reprise de la dette auprès du principal actionnaire	2 686	
Quote-part du coût d'acquisition non décaissé sur l'exercice	(179)	(3 373)
Coût décaissé des acquisitions de l'exercice	17 346	4 369
Trésorerie acquise nette des concours bancaires courants	(7 958)	(2 328)
Sortie nette de trésorerie des entités acquises sur l'exercice	9 388	2 041
Acquisition d'intérêts minoritaires	106	4 440
Paiement de compléments de prix sur acquisition antérieures	808	1 852
Total acquisition de filiales	10 302	8 333

7.3 Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Produits de l'émission d'actions :

La forte variation entre 2008 et 2009 s'explique par l'arrivée à échéance en fin d'année 2009 du plan d'option de souscription d'actions d'octobre 2004 (cf. note 6.4) qui a généré une importante émission d'actions.

Dividendes versés :

Il correspond principalement au dividende versé de 0,30€ par action aux actionnaires du groupe suite à l'Assemblée Générale du 28 avril 2009. Il est resté stable par rapport à 2008.

7.4 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 milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Norvège	1 188	(1405)
Suisse	(81)	292
Russie	(77)	(249)
Royaume-Uni	20	(168)
Autres	41	(7)
Total	1 092	(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 7% du chiffre d'affaires annuel du groupe. Les 5 plus gros clients représentent moins de 24% 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.

Suite à la détérioration des conditions économiques en 2009, le groupe a resserré son suivi des créances clients. Cependant, et en raison de la qualité de son portefeuille client, le groupe n'a pas constaté d'augmentation de ses impayés.

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 2009.

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 les placements financiers immédiatement mobilisables tels que décrit à la note 5.7) de 100 M€ excède la dette financière de 62 M€.

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 12,6 M€ dont 8,7 M€ 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 (77% son chiffres d'affaires en 2009). D'autre part le marché de chaque entité du groupe est plutôt local ce qui signifie que le chiffre d'affaires 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 entre 4% et 5% 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.

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 et à couvrir des plans d'options d'achats offerts aux salariés.

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 de 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. Au 31/12/09, les salariés, anciens salariés et directeurs de filiales détiennent 6,1% du capital (soit 634 855 actions). La dilution potentielle totale issue des options de souscription et des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises (BCE) de Devoteam au 31/12/09 est de 642 946 actions, soit 6,1% du capital à cette date.

Rachats d'actions

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

- d'assurer l'animation et la liquidité du marché secondaire par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement 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.

Au cours de l'année 2009, le groupe a résilié son contrat de liquidité auprès de son prestataire sans en souscrire de nouveau. Le groupe n'a pas modifié sa politique de gestion du capital au cours de l'année écoulée.

8.2 Importance des instruments financiers dans la performance du groupe

8.2.1 Présentation des instruments financiers 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 actifs et passifs non financiers en particulier les goodwill, les immobilisations, les titres mis en équivalence, les impôts différés ainsi que les provisions.

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	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	-	-	898	-	-	-	898	898
Titres de participation non consolidées	5.3	-	-	-	31	-	-	31	31
Actif de couverture de taux	5.3	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts	5.3	-	-	1 121	-	-	-	1 121	1 121
Autres actifs financiers	5.5	-	-	323	-	-	-	323	323
Actifs financiers non courants		-	-	2 341	31	-	-	2 372	2 372
Créances clients	5.6	-	-	145 498	-	-	-	145 498	145 498
Autres créances	5.6	-	-	17 714	-	-	-	17 714	17 714
Autres actifs financiers	5.7	-	27 021	5 951	-	-	-	32 972	32 972
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.7	15 924	-	52 096	-	-	-	68 020	68 020
Actifs financiers courants		15 924	27 021	221 259	-	-	-	264 204	264 204
Total actifs financiers		15 924	27 021	223 600	31	-	-	266 576	266 576
OBSAR	5.11	-	-	-	-	36 071	-	36 071	36 071
Emprunts Bancaires	5.11	-	-	-	-	280	-	280	280
Put minoritaires	5.5	-	-	-	-	2 368	-	2 368	2 368
Contrat de location financement	5.11	-	-	-	-	2 651	-	2 651	2 651
Passif de couverture de taux	5.5	-	-	-	-	-	2 218	2 218	2 218
Autres passifs financiers non courants	5.5	-	-	-	-	2 666	-	2 666	2 666
Passifs financiers non courants		-	-	-	-	44 036	2 218	46 254	46 254
OBSAR	5.6	-	-	-	-	18 567	-	18 567	18 567
Emprunts Bancaires	5.6	-	-	-	-	4 509	-	4 509	4 509
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.6	-	-	-	-	42 719	-	42 719	42 719
Dettes fiscales et sociales	5.6	-	-	-	-	78 176	-	78 176	78 176
Autres dettes	5.6	-	-	-	-	32 691	-	32 691	32 691
Passifs financiers courants		-	-	-	-	176 662	-	176 662	176 662
Total passifs financiers		-	-	-	-	220 698	2 218	222 915	222 915

Les méthodes de détermination des justes valeurs figurent dans la note 3.1.

Les justes valeurs des actifs financiers ont été déterminées selon le niveau 1, sur la base du prix coté sur un marché actif.

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	2009	2008
Produits sur actifs financiers à la juste valeur (trading)	279	1 252
Produits sur actifs financiers à la juste valeur sur option	1 192	248
Produits sur prêts et créances	2 254	1 740
Produits sur actifs disponible à la vente	-	-
Produits sur actifs disponible à la vente transférés des capitaux propres	-	-
Total produits financiers	3 725	3 240
Charges sur passifs financiers à la juste valeur	1 782	109
Charges sur passifs financiers au coût amorti	3 502	5 413
Charges sur actifs disponible à la vente	976	-
Total charges financières	6 259	5 522
Résultat financier	(2 534)	(2 282)

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 :

<i>En milliers d'euros</i>	2009	2008
Dépôts et cautionnements	898	2 124
Titres de participation non consolidées	31	29
Actif de couverture de taux	-	-
Prêts	1 121	2 731
Autres actifs long terme	323	2
Créances clients	145 498	159 394
Autres créances	17 714	16 237
Autres actifs financiers	32 972	11 457
Trésorerie et équivalents de trésorerie	68 020	82 823
Total	266 576	274 797

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 capitalisation 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 <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2009		31 décembre 2008	
	Brut	Provision	Brut	Provision
Non échues et factures à émettre	131 042	219	120 890	-
Echues de moins d'un mois	7 492	22	23 204	22
Echues de 1 à 3 mois	3 350	102	9 472	172
Echues de 3 à 6 mois	2 657	269	5 527	138
Echues de plus de 6 mois	2 095	527	1 166	533
Total	146 636	1 138	160 259	865

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

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2008	Variation de périmètre	Dotations	Reprise	Autres	Ecart de change	31 décembre 2009
Provision créances clients	865	212	531	(492)	14	8	1 138

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 :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2009	31 décembre 2008
France	70 257	92 378
Etranger	76 379	67 881
Total	146 636	160 259

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 :

2009 (en K€)	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle	Six mois ou moins	Six à douze mois	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
OBSAR (y compris intérêts courus)	54 639	56 581	220	18 787	37 574	-
Locations financières	3 222	3 728	349	349	1 889	1 141
Autres emprunts et dettes financières	280	280	280		-	-
Concours bancaires courants	3 811	3 811	3 811		-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	42 719	42 719	42 719		-	-
Dettes fiscales et sociales	78 176	78 176	78 176		-	-
Autres dettes	40 069	40 586	30 263	2 552	7 771	-
Total	222 915	225 881	155 818	21 688	47 234	1 141

2008 (en K€)	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle	Six mois ou moins	Six à douze mois	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
OBSAR (y compris intérêts courus)	55 285	64 121	1 403	1 403	61 315	
Locations financières	2 655	3 133	273	248	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	28 972	3 779	12 136	
Total	229 505	239 487	157 994	5 430	74 731	1 332

Le Groupe ne s'attend pas à ce que les flux de trésorerie compris dans cette analyse des échéances interviennent beaucoup plus tôt ou pour des montants significativement différents.

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	
	2009	2008	2009	2008
NOK	8,74811	8,23580	8,32820	9,92960
DKK	7,44693	7,45654	7,4418	7,45150
GBP	0,89169	0,79635	0,90000	0,97400

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 milliers d'euros	2009		2008	
	+10%	-10%	+10%	-10%
Impact sur les capitaux propres	(890)	957	(810)	84
Impact sur le résultat	(299)	351	(465)	52

8.3.4 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du groupe au risque de taux se répartie principalement comme suit entre taux fixe et taux variable:

En milliers d'euros	2009	2008
Taux variable		
Autres actifs financiers courants	8 501	1 014
Trésorerie et équivalents de trésorerie	68 020	82 823
OBSAR	(54 638)	(55 285)

<i>En milliers d'euros</i>	2009	2008
Concours bancaires	(3 811)	(3 186)
Exposition nette avant couverture	18 072	25 366
Taux fixe		
Autres actifs financiers courants	24 471	10 443
Locations financières	(3 222)	(2 655)
Autres dettes financières	(408)	(427)
Exposition nette avant couverture	20 841	7 361
Total exposition nette avant couverture	38 913	32 727

La dette d'OBSAR fait l'objet d'une couverture de taux décrite ci-dessous.

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

<i>En milliers d'euros</i>	Devise	Taux d'intérêt	Maturité	31 décembre 2009		31 décembre 2008	
				Valeur d'origine	Valeur comptable	Valeur d'origine	Valeur comptable
OBSAR	EUR	E3M + 0,07%	2010 à 2012	55 702	54 638	55 702	55 285
Locations financières	EUR	3,4% à 5,78%	2009 et 2020	4 046	3 222	3 472	2 655
Concours bancaires	EUR	E3M + 0,8%	court terme	3 200	3 200	1 750	1 750

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.

Le groupe a procédé, au cours du premier semestre, à la restructuration de sa couverture de taux existante. Le tunnel à prime nulle existant (« collar ») a été remplacé, sans versement de soulte, par un swap taux variable/taux fixe de 3,63%, accompagné d'une prolongation de la durée de couverture de deux ans soit jusqu'au 5 novembre 2012, date de remboursement complet de l'OBSAR. Ce remplacement n'a pas remis en cause, en date de remplacement, l'éligibilité de l'instrument à la comptabilité de couverture. Le test d'efficacité réalisé par la suite a conduit le groupe à déqualifier cet instrument et à ne plus appliquer la comptabilité de couverture à titre prospectif à compter du 1er juillet 2009. Les variations de juste valeur de l'instrument depuis cette date (K€ 158 avant impôt) ainsi que l'amortissement de la réserve OCI (K€ - 426 avant impôt) sont comptabilisées au résultat financier.

La charge d'intérêt totale (avant couverture) de l'OBSAR calculée selon la méthode du taux d'intérêt effectif s'est élevée à K€ 634 pour l'année 2009 contre K€ 3057 en 2008. Le flux net après couverture s'est élevé à K€ 1 781 en 2009 contre K€ 2 760 en 2008.

Une hausse ou une baisse instantanée de 1% (100 points de base) de l'E3M par rapport au dernier taux connu n'aurait pas d'impact significatif sur les résultats du groupe, le groupe étant couvert à 3,63% sur sa dette OBSAR.

Note 9 - Informations diverses

9.1 Ventilation de l'effectif

L'effectif de fin de période s'établit à 4 437 salariés, contre 4 278 pour l'exercice 2008, composé quasi exclusivement de cadres.

9.2 Parties liées

9.2.1 Informations sur les rémunérations et les avantages alloués aux organes de Direction

Les rémunérations du Directoire se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	2009	2008
Avantages du personnel à court terme	771	1 205
Avantages postérieurs à l'emploi.	6	5
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Autres avantages long terme	-	-
Paiements fondés sur des actions	85	-
Total	863	1 209

L'engagement de retraite des membres du Directoire s'élève à K€ 83 au 31 décembre 2009 contre K€ 65 au 31 décembre 2008

Les montants des jetons de présence versés en 2009 aux membres du conseil de surveillance se sont élevés à K€ 68 en 2009 contre K€ 60 en 2008.

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 2009 et 2008 :

En milliers d'euros	2009			2008		
	Entreprises associées *	Co-entreprises **	Autres parties liées***	Entreprises associées *	Co-entreprises **	Autres parties liées***
Ventes aux parties liées	47	-	-	74	177	-
Achats auprès des parties liées	63	-	1 596	107	-	914
Dividendes et autres produits de participation	-	172	-	-	242	-
Intérêts et charges financières	-	-	-	124	-	-
Autres produits opérationnels	-	-	-	-	-	-
Créances sur les parties liées	-	-	395	2 965	12	396
Dettes envers les parties liées	-	15	691	49	15	539

* Concerne Exaprobe jusqu'au 30 juin 2009.

** Concerne Between Management Consultant détenue à 40%

*** Concerne la SCI 73 rue Anatole France tel que décrit ci-dessous.

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 Engagements hors bilan

9.2.3.1 CAUTIONS DONNEES

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€.

9.2.3.2 AUTRES ENGAGEMENTS

Fin 2009, dans le cadre de la signature d'un contrat d'outsourcing en Allemagne prévoyant la cession de droits incorporels (logiciel) et le transfert de personnel, le groupe a accordé un engagement d'achat de prestations pendant une durée d'un an. Cet engagement porte sur un montant résiduel maximum de K€ 2 410. Dans le même temps, la cession des droits incorporels prévoit un complément de prix d'un montant maximal de K€ 600 basé sur les ventes de licences futures sur une durée de 5 ans. Ce complément de prix n'a pas été comptabilisé car ne pouvant être estimé de manière fiable.

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 2009 et 2008 :

En milliers d'euros	KPMG				NSK			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Audit								
<i>Commissariat aux comptes & certification (individuels & consolidés)</i>								
Emetteur	172	154 (1)	30%	39%	103	103,5	90%	79%
Filiales intégrées globalement	362	245,5 (1)	63%	61%	12	27	10%	21%
<i>Autres diligences et prestations liées à la mission du commissaire aux comptes</i>								
Emetteur	0	0	0%	0%	0	0		0%
Filiales intégrées globalement	37	0	7%	0%	0	0		0%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	0	0	0%	0%	0	0		0%
Autres	0	0	0%	0%	0	0		0%
Total	571	398,5	100%	100%	105	130,5	100%	100%

(1) Nous avons procédé au reclassement de 27,5K€ de fees relatifs à Devoteam Consulting en 2008 de la ligne « Emetteur » à la ligne « Filiales intégrées globalement ».

Note 10 - Evénement significatif postérieur au 31 décembre 2009

Le 10 janvier 2010, le groupe a exercé l'option d'achat qu'il possédait sur les minoritaires de sa filiale Devoteam Outsourcing. Cette opération porte sur le solde du capital non détenu soit 49% du capital de la société et fera l'objet d'un paiement total en numéraire le jour de la signature de l'acte juridique. Cette opération sera sans effet sur les états financiers, le groupe ayant déjà anticipé cette acquisition complémentaire préalablement dans ses comptes.

20.3 Vérification des informations financières historiques annuelles

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés - Exercice clos le 31 décembre 2009

Mesdames, Messieurs,

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 2009 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.

I. 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.

II. 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, 5.1 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.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

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 31 mars 2010

Paris, le 31 mars 2010

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Jean-Pierre Valensi
Associé

NSK Fiduciaire
Manuel Navarro
Associé

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés - Exercice clos le 31 décembre 2009

Mesdames, Messieurs,

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.

Missions d'analyse des pays émergents et recherche d'acquisitions ciblées

- **Personne concernée :**
Monsieur Bertrand de Bentzmann, membre du Conseil de Surveillance.

- **Nature et objet :**

Dans le cadre de la stratégie d'expansion du groupe, le directoire a souhaité confier à Monsieur Bertrand de Bentzmann des missions d'analyse de pays émergents en Europe de l'Est et en Afrique du nord et des missions de recherche d'acquisitions ciblées.

Le Conseil de Surveillance, qui s'est réuni le 11 mai 2009, a autorisé cette convention.

- **Modalités :**

L'autorisation est donnée pour une durée de 2 ans à compter de la date du Conseil de Surveillance du 11 mai 2009. Le nombre de missions est plafonné à quatre par an et les honoraires versés en contrepartie à M. Bertrand de Bentzmann s'élèveront à €. 10 000 HT par mission. Les frais de déplacement et de séjours peuvent être pris en charge sur présentation des justificatifs dans la limite de €. 5 000 par mission.

Deux missions ayant été réalisées sur l'exercice, le montant facturé au cours de l'exercice 2009 s'élève à €. 20 000 HT. A la suite de ces missions, deux rapports ont été remis au directoire.

Abandon par votre société du compte courant de la société Exaprobe

- **Personnes concernées :**

Godefroy et Stanislas de Bentzmann, membres du Directoire.

- **Nature et objet :**

Afin de reconstituer les capitaux propres de votre filiale Exaprobe, le directoire a demandé au Conseil de Surveillance l'autorisation d'abandonner une partie du compte courant que la société détenait dans les comptes de cette filiale.

Le Conseil de Surveillance, qui s'est réuni le 9 novembre 2009, a autorisé cet abandon de créance, consenti avec clause de retour à meilleure fortune.

- **Modalités :**

L'abandon de ce compte courant s'élève à €. 3 140 000 au 31 décembre 2009.

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 :**

Monsieur Michel Bon, Président du Conseil de Surveillance.

- **Nature et objet :**

Votre société confie à Monsieur Michel Bon par l'intermédiaire de 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 facturé sur l'exercice 2009.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 31 mars 2010

Paris, le 31 mars 2010

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Jean-Pierre Valensi
Associé

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 1.586.928,62€. Il est divisé en 10 475 786 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 31/12/09, la Société détenait 174 212 actions, soit 1,7% du capital pour une valeur d'achat et une valeur boursière de respectivement 4,2 et 3,1 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 31/12/09 est de 642 946 actions, soit 6,1% du capital à cette date. Les caractéristiques des instruments financiers donnant accès à terme au capital à fin 2009 sont détaillées dans le Rapport de Gestion

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 943.945 actions, soit 9,0% 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 quatre 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 €
08.03.10	Augmentation de capital (Exercice options, BSAR & BCE)	313.707	47.056,05€	1 586 928,62 €	10.475.786	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, le 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 de la reprise du fonds de commerce de Turing SMI au Royaume-Uni, Devoteam n'a pas conclu au cours des deux derniers exercices, de contrats significatifs autres que 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 2007, 2008 et 2009.

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 états financiers, note 4-1

26 ANNEXE SUR LE CONTROLE INTERNE

Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle 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.

Ce rapport a pour double objectif de :

- Présenter et préciser les principes généraux du code de gouvernance d'entreprise auquel le groupe DEVOTEAM se réfère, et d'en expliquer le cas échéant les différences, conformément à l'article L 225-37 du code de commerce.
- Décrire les principes généraux de contrôle interne mis en place par la direction générale ayant notamment pour objectifs de faire face aux risques évoqués dans la section facteurs de risque du document de référence.

La notion de groupe telle que mentionnée dans le présent rapport comprend la société Devoteam SA ainsi que toutes ses filiales faisant parties du périmètre de consolidation en intégration globale, à l'exclusion de la société Exaprobe qui a rejoint le périmètre en Juillet 2009.

En tant que Président du Conseil de Surveillance de DEVOTEAM, j'ai établi le présent rapport sur la base des informations transmises 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 directoire a établi ces informations sur la base des travaux réalisés par l'auditeur interne du groupe ainsi que par le secrétaire général.

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.

Michel Bon, Président du Conseil de Surveillance.

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

L'AFEP et le MEDEF ont publié en 2003 des recommandations proposant des principes de gouvernement d'entreprise, actualisées en 2007 et 2008. Ces recommandations ont été consolidées par l'AFEP et le MEDEF en Décembre 2008 pour en faire un code de gouvernement d'entreprise auquel le groupe DEVOTEAM se réfère.

Les points de non-conformité seront mentionnés dans le présent rapport ainsi que les plans d'action qui en découleront le cas échéant.

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 ».

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

En 2009, cinq membres sur sept répondent aux 6 critères d'indépendance préconisés par L'AFEP/MEDEF, portant ainsi à 71% le nombre d'administrateurs indépendants au Conseil.

Pour rappel, les critères d'indépendance du code AFEP/MEDEF sont :

- Ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq dernières années précédentes ;
- Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

1.1.3. Fonctionnement du Conseil

Les réunions du Conseil 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.

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

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 2009, le Conseil s'est réuni à 5 reprises. Le taux de présence des administrateurs s'élève à 94% sur l'année.

Au cours de ces cinq séances, les principaux travaux réalisés par le Conseil ont été :

- examen des rapports du directoire sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos au 31/12/2008 et du premier semestre 2009 ;
- examen des budgets 2009 et 2010 présentés par le directoire ;

- examen du rapport du président sur les procédures de contrôle interne ;
- examen des acquisitions ;
- examen des plans de restructuration ;
- examen du plan d'attribution d'options et de BCE ;
- examen des travaux du comité de rémunération et du comité d'audit (rémunération du directoire, répartition des jetons de présence...).

1.1.4. Rémunération des membres du Conseil

Les membres du Conseil de Surveillance de DEVOTEAM perçoivent des jetons de présence dont les montants et le mode de répartition sont précisés dans la section 6.1 du Rapport de Gestion.

1.1.5. Le Comité d'audit

Le Conseil de Surveillance est depuis sa création attaché aux principes de bonne gouvernance puisque le comité d'audit existe depuis le 12 septembre 2001.

Les membres du comité sont nommés par le Conseil de Surveillance.

Conformément à la directive Européenne 2006/43/CE et en particulier à sa transposition en droit français avec l'article L 823-19, le Conseil de Surveillance a chargé le comité d'audit du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Le comité d'audit rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Il a en particulier la mission d'assurer le suivi :

- Du processus de l'élaboration de l'information financière ;
- De l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- Du contrôle légal des comptes annuels et le cas échéant des comptes consolidés réalisé par les commissaires aux comptes ;
- De l'indépendance des commissaires aux comptes.

Ce Comité est composé de deux membres :

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

La composition du comité d'audit n'a que peu évolué depuis sa création. Il s'avère qu'elle n'est plus, aujourd'hui, en adéquation avec le code de gouvernance de l'AFEP/MEDEF, qui recommande un ratio de membres indépendants au comité d'audit de 2/3. Ce ratio est actuellement de la moitié.

Le président du Conseil de Surveillance proposera lors d'une prochaine réunion du Conseil la nomination d'un troisième membre, choisi parmi les administrateurs indépendants.

Le membre du comité d'audit présentant des compétences particulières en matière financière et comptable et étant également indépendant est Michel Bon.

Ce Comité s'est réuni à quatre reprises en 2009. Le taux de participation est de 100%.

Lors de ces séances, le comité d'audit a principalement entendu le directeur financier du groupe, les commissaires aux comptes du groupe, l'auditeur interne sur les sujets suivants :

Comptes annuels et semestriels :

- Examen des comptes de l'exercice 2008, examen des comptes du 1^{er} semestre 2009
- Examen des rapports des commissaires aux comptes et des recommandations effectuées

Audit interne :

- Examen du rapport du président sur les procédures de contrôle interne
- Examen de la cartographie des risques (incluant les risques de fraude) et révision de cette dernière
- Examen des missions menées en 2008 et 1^{er} semestre 2009
- Examen du plan d'audit pour 2010

Suivi des Commissaires aux Comptes :

- Examen de la couverture par filiale du contrôle légal des comptes annuels dans le groupe.

Divers :

- Examen de l'analyse de rentabilité et de retour sur investissement des acquisitions opérées depuis 2003.

Le comité d'audit rend compte régulièrement au conseil de surveillance de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

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.

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 du groupe.
- clarté du lien entre contribution et rétribution.

Ce comité s'est réuni à deux reprises en 2009. Le taux de participation est de 100%.

Lors des deux séances, le comité de rémunération a principalement examiné et proposé :

- La détermination de la rémunération variable à verser aux membres du directoire au titre de l'exercice 2008.
- La définition des objectifs 2010 pour le directoire ;
- La détermination de la rémunération des membres du directoire pour l'exercice 2010 ;
- Une réflexion sur la rémunération future des membres du directoire.

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 a constaté que Devoteam était en conformité avec ces recommandations.

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 2008.

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.

La liste des mandats des membres du Directoire figurent dans le rapport de gestion.

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

En 2009, le Directoire s'est tenu à 6 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
- attribution de BCE et stock options.

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 (Country Manager) du groupe, définissant leurs attributions et les limites d'engagement de dépenses et/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.

II. 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 actionnaires et aux tiers (marchés financiers, banques, 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.

Néanmoins, Le président du Conseil rappelle que le dispositif de contrôle interne mis en place ne saurait constituer une garantie absolue contre les risques identifiés. Dans la même logique, bien qu'étant mise à jour régulièrement, la cartographie des risques ne saurait prémunir le groupe d'un risque non identifié.

2.2. Organisation générale - Les acteurs principaux du contrôle interne et leur rôle

2.2.1. Le comité exécutif

Il est composé de 6 membres : les deux co-présidents, les Vice présidents (VP) en charge du Consulting et des Ressources Humaines, le Directeur Financier du Groupe (CFO) et le Corporate Finance Director. 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 fixe le cadre générique des orientations du groupe dans les domaines comptables et financier et reporte directement aux membres du Directoire.

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 qui a pour principale mission de suivre l'activité des filiales étrangères.
- Un auditeur interne qui a pour mission de porter appréciations et recommandations sur le dispositif du contrôle interne au sein du groupe. Même si il est rattaché hiérarchiquement au CFO afin de faciliter la mise en place de la fonction, il rend 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 (ou country manager pour les filiales étrangères), 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 directeurs généraux 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, élément évoqué précédemment ;
- ✓ La Direction des Ressources Humaines du groupe, supervisée par le Vice Président 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
 - D'établir et de mettre à jour la cartographie des hauts potentiels au sein du groupe
 - D'initier les recrutements des hauts profils dans le groupe
 - D'assurer le suivi des rémunérations de l'équipe corporate ainsi que des country managers
- ✓ 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 (dont gestion des sites immobiliers). Il assume dans ces domaines une responsabilité importante dans l'évaluation des risques et des solutions à mettre 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 :

- En réunissant les country managers environ tous les six mois pour fixer les objectifs, clarifier les axes stratégiques de développement et redéfinir les contours en fonction de la conjoncture.
- En assurant le suivi des objectifs fixés, soit à travers des visites par un des membres du comité exécutif, soit par le biais de vidéo conférences régulières.

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

La cartographie des risques réalisée en 2007 et 2008 a été présentée au comité d'audit et a fait l'objet d'une révision en cours de l'année 2009.

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 revoit chaque année les bases du plan stratégique défini en 2007 en tenant compte notamment des événements conjoncturels.

D'un point de vue financier, le plan stratégique se concrétise par un compte de résultat prévisionnel, généralement à horizon de 5 ans, fixant le plan de croissance du groupe.

- ✓ 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 le cadre de la consolidation du groupe.

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. Depuis 2009, plusieurs filiales ont migré 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 (depuis 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, lorsque 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 (Directeur financier Groupe par délégation des membres du directoire) 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'un suivi mensuel de ses résultats et de son activité. Les indicateurs majeurs sont analysés et commentés par le Country Manager de l'entité concernée.

Un compte rendu de la réunion est établi et sert de fil conducteur pour les business review suivantes, notamment dans le suivi des plans d'action.

Une synthèse de ces comptes rendus est présentée au comité exécutif.

- 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 (principes de reporting, conformité avec les normes comptables 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.

- L'audit interne

Même si l'auditeur interne n'est pas directement impliqué dans le pilotage et le suivi des entités opérationnelles, le caractère formel de ses visites dans les filiales défini par le plan d'audit, permet au comité exécutif d'accroître le suivi de celles-ci.

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

La commercialisation et la production de projets informatiques représentent le cœur de métier de DEVOTEAM. C'est à travers ces processus que sont concentrés les risques les plus importants.

Néanmoins, le degré de risque varie en fonction de la nature contractuelle des projets vendus, allant de faible pour les projets de prestation d'assistance technique, modéré pour les projets au forfait à élevé pour les projets d'infogérance.

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 ainsi que 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 ainsi qu'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 à l'envoi d'un questionnaire sur une sélection de clients afin de mesurer la satisfaction des prestations délivrées. Ce processus est généralement du ressort du country manager de chaque entité.

✓ 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. Par la suite, il compare ce ratio avec 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 concernées par ce dispositif, les fonctions de country manager et celles de directeur de business unit. Ainsi, le groupe dispose d'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 country manager 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 country manager, 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 relève directement 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 country manager sont du ressort du Comité exécutif (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).

III. PILOTAGE ET SURVEILLANCE DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE DU GROUPE ET DES RISQUES

L'auditeur interne du groupe DEVOTEAM est chargé d'évaluer le dispositif de contrôle interne du groupe. Il a rendu compte au comité d'audit lors de deux séances en 2009 des missions réalisées, des forces et faiblesses des points de contrôle interne des processus analysés, et a porté des recommandations en vue de renforcer les dispositifs déjà mis en place. Il a également présenté au cours de la dernière séance le plan d'audit pour 2010.

27 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIETE DEVOTEAM S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2009

Mesdames, Messieurs,

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 2009.

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 et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce 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 et de gestion des risques 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 et de gestion des risques 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 et de gestion des risques 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 et de gestion des risques 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 à L.225-68 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 31 mars 2010

Paris, le 31 mars 2010

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Jean-Pierre Valensi
Associé

NSK Fiduciaire
Manuel Navarro
Associé

28 DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

Liste des documents publiés du 01/04/09 au 06/04/10	Date de diffusion et/ ou de dépôt		
	Devoteam	BALO	HUGIN/AMF
Communication Financière			
CA T1 2009	12/05/09		12/05/09
CA T2 2009	28/07/09		28/07/09
Résultats semestriels S1 2009	01/09/09		01/09/09
CA T3 2009	10/11/09		10/11/09
CA T4 2009	09/02/10		09/02/10
Résultats annuels 2009	10/03/10		10/03/10
Document de référence 2009	06/04/10		06/04/10
Informations actionnaires			
Nombre d'actions et de droits de vote au 31/12/09	28/01/10		28/01/10
Nombre d'actions et de droits de vote au 31/08/09	04/11/09		04/11/09
Nombre d'actions et de droits de vote au 30/04/09	30/04/09		30/04/09
Convocation Assemblée Générale Mixte 2010	17/03/10	17/03/10	
Programme de rachat d'actions			
Détail du programme de rachat d'actions	04/11/09		04/11/09

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 31/12/2009 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 2009. 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

Le chiffre d'affaires s'établit à 191 M€ en 2009, en décroissance de 9% par rapport à 2008 (209 M€).

Le résultat d'exploitation baisse de 40% à 8,2 M€, contre 13,6 M€ un an plus tôt. La détérioration de 2,2 points de la rentabilité d'exploitation s'explique principalement par une baisse du taux d'utilisation.

Le résultat net 2009 s'élève à 13,9 M€ à comparer à 16,1 M€ en 2008. Il intègre un résultat financier en hausse à 9,4 M€ (vs 8,9 M€), et un résultat exceptionnel en hausse à -3,7 M€ (contre -4,9 M€ en 2008) dont 3,1 M€ de charges de restructuration ; le détail de ces agrégats est fourni en notes 4.4 et 4.5 de l'annexe aux comptes sociaux.

Conformément aux dispositions de l'article 441-6-1 du Code de commerce, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs (hors factures non parvenues) s'élevait à 6,4 M€ au 31 décembre 2009 et se décompose comme suit :

en €	Dettes Echues	Dettes Non Echues		TOTAL
		- 60 jours	+ 60 Jours	
Montant au 31/12/2009	1 742 277	4 446 693	197 895	6 386 865
<i>En % de la dette fournisseurs</i>	27%	70%	3%	100%
dont hors groupe	1 723 931	3 010 391	197 895	4 932 216
dont groupe	18 346	1 436 303	-	1 454 648

Le délai de paiement théorique est de 60 jours.

1.2. Activité et résultats consolidés

En 2009, le Groupe a pris pied sur le marché allemand, grâce à l'acquisition de Danet, qui constitue le principal mouvement du périmètre de consolidation. D'autres changements de périmètre de moindre importance sont intervenus et sont décrits en note 4.2 de l'annexe aux états financiers consolidés. Le Groupe a notamment procédé au changement de méthode de consolidation de la société Exaprobe, contrôlée depuis le 1^{er} juillet 2009.

Devoteam compte 4 437 collaborateurs en fin d'exercice (contre 4 278 en 2008), présents dans 23 pays ; le Groupe réalise ainsi 52% de son activité hors de France (contre 48% en 2008). Hors Danet, l'effectif s'établit à 4 114 personnes.

Analyse du Compte de résultat

Le chiffre d'affaires consolidé est de 459,5 M€, dont près de 30 M€ réalisés par Danet depuis son intégration dans le groupe (1^{er} mars 2009).

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 - baisse de 29% à 28,5 M€. Exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires, la marge d'exploitation passe de 8,8% en 2008 à 6,2% en 2009, principalement impactée par une dégradation de la marge brute liée à un taux d'utilisation inférieur à celui des années précédentes et l'entrée de Danet dans le Groupe dont la Marge d'Exploitation s'établit à -1,7 M€ sur 10 mois (soit un impact de 0,8 points sur la marge du Groupe).

Par trimestre, l'évolution du chiffre d'affaires et de la marge d'exploitation est la suivante :

en M€	2008						
	Q1	Q2	S1	Q3	Q4	S2	FY 2008
Chiffre d'affaires	110,4	118,0	228,4	106,2	125,0	231,1	459,5
Variation annuelle	42%	32%	37%	17%	11%	14%	24%
Marge d'exploitation	9,2	9,5	18,7	8,0	13,6	21,6	40,3
Marge d'exploitation (en % du CA)	8,4%	8,0%	8,2%	7,5%	10,9%	9,3%	8,8%

en M€	2009						
	Q1	Q2	S1	Q3	Q4	S2	FY 2009
Chiffre d'affaires	114,8	113,6	228,4	107,0	124,1	231,1	459,5
Variation annuelle	4%	-4%	0%	1%	-1%	0%	0%
Marge d'exploitation	7,3	5,7	13,0	5,9	9,6	15,5	28,5
Marge d'exploitation (en % du CA)	6,4%	5,0%	5,7%	5,5%	7,7%	6,7%	6,2%

Après prise en compte des charges opérationnelles non courantes (essentiellement des charges et provisions pour restructurations en France et en Allemagne), le résultat opérationnel s'établit à 20,3 M€, soit 4,4% du chiffre d'affaires.

Le résultat net part du Groupe est en recul de 43% à 10,9 M€. Il intègre un résultat financier en baisse de 0,25 M€ et un taux d'impôt en légère amélioration à 33% (contre 34% en 2008). Le résultat dilué par action est lui aussi en recul de 43% et s'établit à 1,07€ en 2009.

Analyse du Bilan

Les principaux postes du bilan consolidé ont évolué comme suit en 2009 :

Poste	Montant au 31/12/08	Montant au 31/12/09	Evolution	Principales explications de la variation
Actifs non courants	85,4 M€	100,1 M€	+14,1 M€	+15,5 M€ de goodwill (principalement lié à Danet) : le détail des allocations des prix d'acquisition est indiqué en note 4.2 des états financiers. Augmentation des autres immobilisations (ERP dans les filiales et aménagements de bureaux). En 2008, ce poste intégrait le compte courant dans Exaprobe qui s'élevait à 2,8 M€.
Créances d'exploitation	176,2 M€	164,2 M€	-12,1 M€	Entrée de Danet dans le poste clients (+ 6,9 M€) et amélioration du délai de règlement des factures (les créances clients représentant 32% en 2009 vs 35% du CA HT en 2008).
Trésorerie nette*	90,5 M€	96,2 M€	+5,7 M€	Détail ci-dessous
Capitaux propres	112,4 M€	124,4 M€	+12,0 M€	+10,9 M€ de résultat net consolidé 2009 ainsi qu'une augmentation de capital pour 3 M€ minoré des dividendes versés (-3 M€) et +1,1 M€ d'impacts financiers divers (dont +0,8 M€ d'écart de change).
Passifs non courants	72,7 M€	53,5 M€	-19,3 M€	Baisse de 21,8 M€ des dettes financières long terme due au reclassement de la première tranche de l'OBSAR et du put DVO en dette court terme.
Passifs courants	165,3 M€	180,3 M€	+15,0 M€	Augmentation des dettes financières court terme de 19,5 M€ (1 ^{ère} échéance de la dette OBSAR due fin 2010), baisse de 4,9 M€ des dettes fiscales (baisse de la TVA à payer suite à la baisse des encours clients).

* La **trésorerie nette** (incluant les contrats de capitalisation et dépôts à terme figurant en autres actifs financiers courants et déduction faite des 3,8 M€ de découverts bancaires) s'élève à 96,2 M€ au 31 décembre 2009, en hausse de 5,7 M€ sur l'année du fait de :

- Un **flux de trésorerie issue des activités opérationnelles** de 18,2 M€ (versus 50,7 M€ en 2008), intégrant une capacité d'autofinancement de 11,9 M€ et une baisse du besoin en fonds de roulement de 6,1 M€.
- Un **flux de trésorerie issue des activités d'investissement** de -12,7 M€* ; les variations de périmètre ont un impact de -10,3 M€ (à la date d'acquisition), correspondant au montant net des décaissements sur acquisitions diminués de la trésorerie acquise (détaillé en note 7.2 des états financiers) ; les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles utilisent 3,3 M€ (contre 4,5 M€ en 2008) et sont liées à la mise en place d'un nouvel ERP dans certaines filiales et à des frais d'agencement. A l'inverse, les cessions d'immobilisations génèrent 0,5 M€ de trésorerie et sont principalement liées à la cession d'actifs non stratégiques de Danet.

- Le **flux de trésorerie issue des activités de financement** est négatif de 0,9 M€ (contre 4 M€ en 2008). Il inclut un versement de dividendes pour 3,2 M€ (contre 3 M€ en 2008) et un apport de 3 M€ lié à l'exercice de stock options.
- Un **effet positif de change de 1,1 M€**.

* excluant les placements de trésorerie investis sur des supports moyen terme et comptabilisés dans les autres actifs financiers courants (32,0 M€ au 31.12.09 vs 10,8 M€ au 31.12.08).

1.3. Progrès réalisés

Sur un plan opérationnel, l'exercice a été marqué par l'implantation du groupe en Allemagne avec l'acquisition de Danet puis sa restructuration. Le groupe a également intensifié la collaboration interne et les transferts de savoir-faire à travers le développement du programme DYNAMIC.

Sur un plan financier, l'effort porté sur la génération de cash a permis, dans le prolongement de l'année précédente, une nette amélioration du DSO du groupe.

1.4. Evénements intervenus depuis la clôture de l'exercice et perspectives d'avenir

L'année 2009 a été caractérisée par un contexte économique dégradé dans lequel le groupe s'est concentré sur la gestion rigoureuse des coûts et du taux d'utilisation.

En 2010, à travers une reprise des investissements commerciaux et une démarche volontariste dans les transferts de savoir-faire entre les entités matures et celles situées dans les pays émergents, Devoteam va progressivement réinvestir pour soutenir la relance de sa croissance. Ainsi, le Groupe anticipe, hors nouvelle acquisition, un chiffre d'affaires de l'ordre de 470 M€ en 2010 et un taux de marge opérationnelle de 6% environ.

Le 10 janvier 2010, Devoteam SA a exercé l'option d'achat sur les minoritaires de sa filiale Devoteam Outsourcing. Cette opération porte sur le solde du capital non détenu soit 49% du capital de la société et fera l'objet d'un paiement total en numéraire le jour de la signature de l'acte juridique.

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 2009 de 13 872 423 € comme suit :

- Affectation à la réserve légale de 4 706 €, pour la porter à 10% du capital de la société ;
- Distribution d'un dividende de 0,28 € par action, soit 2 884 445 € ;
- Report à nouveau créditeur du solde de 10 983 273 €.

Au titre des trois derniers exercices, la Société a versé les dividendes suivants :

	Dividende par action
2006	0,25 €
2007	0,30 €
2008	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 209 661 €.

2.4. Tableau des résultats de la Société des cinq derniers exercices

	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 469 701	1 492 170	1 523 796	1 539 873	1 586 929
Nombre d'actions	9 694 269	9 844 059	10 054 901	10 162 079	10 475 786
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires HT	115 581 338	148 305 778	173 711 366	209 150 160	191 056 087
Résultat avant IS, participation, amortissements et provisions	3 779 274	7 997 146	16 805 456	16 254 415	6 446 648
Amortissements et provisions	- 14 605 552	- 19 657 209	- 6 046 065	- 13 12 870	- 7 464 556
Participation des salariés dû au titre de l'exercice	-	13 1782	64 515	-	-
Impôts sur les bénéfices	- 1 006 685	- 940 863	1 240 810	1 496 127	38 781
Résultat après IS, amortissements et provisions	19 391 511	28 463 436	21 675 226	16 071 158	13 872 423
Résultat distribué	1 720 399	2 437 144	2 988 686	2 999 498	2 884 445
RESULTAT PAR ACTION					
Nombre d'actions moyen de l'exercice	9 448 386	9 680 432	9 872 502	9 978 437	10 098 410
Résultat après IS mais avant amortissements et provisions	0,29	0,73	1,83	1,78	0,64
Résultat après IS, amortissements et provisions	2,05	2,94	2,20	1,61	1,37
Dividende attribué à chaque part	0,18	0,25	0,30	0,30	0,28
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	1 009	1 160	1 279	2 025	1 974
Montant de la masse salariale	48 273 084	55 276 395	60 210 004	93 371 729	93 792 476
Montant versé au titre des avantages sociaux	2 188 4 518	25 602 175	27 879 814	42 866 522	41 853 270

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. Les principaux changements intervenus au cours de l'année 2009 ont été la première application de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels » ainsi que IAS 1 révisée. Leurs conséquences sur les états financiers du groupe ainsi que ses principes d'application sont décrits à la note 2.1 des états financiers.

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. Dans le cas des titres de participation, cette valeur est ensuite 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 2009 sont détaillées en note 4-1 des états financiers.

3.2. Contribution des secteurs d'activités et géographiques aux résultats du Groupe

Géographie (en M€)		France	Etranger	Total
Chiffre d'affaires contributif*	2008	236,5	223,0	459,5
	2009	220,4	239,1	459,5
Marge d'exploitation*	2008	12,2	28,1	40,3
	2009	12,5	16,0	28,5

Métiers (en M€)		Techno. Cstg	Bus. Cstg	Total
Chiffre d'affaires contributif*	2008	373,6	85,9	459,5
	2009	378,8	80,8	459,5
Marge d'exploitation*	2008	31,3	9,0	40,3
	2009	22,8	5,7	28,5

* cf. définition en note 3.17 des états financiers.

La croissance de l'activité Technology Consulting en 2009 s'explique par l'intégration de nouvelles entités en 2009. La croissance de l'activité Business Consulting est purement organique.

L'acquisition de Danet explique l'essentiel de la croissance du chiffre d'affaires de l'étranger et du Technology Consulting en 2009. Sa faible rentabilité a en revanche pénalisé ces segments.

L'activité internationale atteint 52% des revenus de Devoteam en 2009 et réalise une marge d'exploitation de 6,7%. La profitabilité des activités françaises - à près de 6% - se maintient principalement du fait d'une bonne gestion des coûts.

L'ensemble des pays émergents (7% du CA) réalise les meilleures performances avec notamment une croissance proche de 40%.

Les entités d'Europe du Nord (Scandinavie et Royaume-Uni), qui constituent environ 14% du CA du Groupe, restent solides, en partie grâce à une forte présence dans le secteur public.

Le Benelux a connu une amélioration au 2nd semestre, notamment du fait de la reprise des investissements dans le secteur financier.

L'activité est restée difficile en Europe du Sud, en raison d'une trop forte concentration dans les télécoms.

4.1. Evolution du capital social et du nombre d'actions en 2009

	Nombre d'actions	Capital social (€)	Commentaires
01/01/2009	10.162.079	1.539.872,57	
31/12/2009	10 475 786	1.586.928,62	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				31-déc-09			
	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote
Directoire (1)	2 195 500	21,8%	4 351 230	33,2%	2 226 257	21,9%	4 373 458	33,3%	2 273 342	21,7%	4 468 906	32,8%
Tabag (2)	636 944	6,3%	1 273 888	9,7%	636 944	6,3%	1 273 888	9,7%	651 944	6,2%	1 288 888	9,5%
Pers. Physiques nominatif (3)	543 559	5,4%	871 249	6,6%	585 742	5,8%	1 004 403	7,6%	634 855	6,1%	1 124 203	8,3%
Natixis AM	412 385	4,1%	412 385	3,1%	488 131	4,8%	488 131	3,7%	504 035	4,8%	504 035	3,7%
Lazard Frères Gestion	NA	NA	NA	NA	546 355	5,4%	546 355	4,2%	492 400	4,7%	492 400	3,6%
Fidelity	970 903	9,7%	970 903	7,4%	864 809	8,5%	864 809	6,6%	506 648	4,8%	506 648	3,7%
Oddo AM	401 046	4,0%	401 046	3,1%	401 046	3,9%	401 046	3,1%	380 609	3,6%	380 609	2,8%
Auto-détention	92 616	0,9%	92 616	0,7%	164 051	1,6%	0	0,0%	174 212	1,7%	0	0,0%
Public	4 801 948	47,8%	4 729 571	36,1%	4 248 744	41,8%	4 186 638	31,9%	4 857 741	46,4%	4 857 747	35,7%
Total	10 054 901	100%	13 102 888	100%	10 162 079	100%	13 138 728	100%	10 475 786	100%	13 623 436	100%

- 1) liés par un pacte d'actionnaire et une action de concert
- 2) détenu par Yves de Talhouët, lié avec les membres du directoire par un pacte Dutreil
- 3) fondateurs de filiales, salariés et anciens salariés

A la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital ou des droits de vote.

Franchissements de seuil signalés sur l'exercice :

- Lazard a franchi le seuil de 5% du capital à la hausse en janvier, puis à la baisse en septembre,
- Natixis AM a franchi le seuil de 5% à la hausse en septembre puis à la baisse en octobre.
- FMR LLC (Fidelity Investments) a franchi en baisse le seuil de 5% du capital en octobre.

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 significatifs 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. Certains pactes d'actionnaires conclus avec les minoritaires des filiales du groupe contiennent toutefois des clauses autorisant la vente des actions de ces minoritaires au groupe en cas de changement de composition du Directoire.

4.4. Opérations réalisées en 2009

Les achats et vente par la Société de ses propres actions en 2009 se répartissent comme suit :

Nature de l'opération	Nombre d'actions	Cours moyen (€)	Motif
Vente	3 404	11,36	Contrat de liquidité avec ODDO (net des achats)
Achat	13 565	9,75	Achat en propre

L'essentiel de ces opérations s'est effectué au cours de Bourse du moment.

Le 31/12/2009, la Société détenait 174 198 actions, soit 1,7% du capital, pour une valeur d'achat et une valeur boursière de respectivement 4,2 et 3,1 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 31/12/09	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	0,68 / 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 / 0,74
Emission d'Options de souscription	28/04/09 (13ème R)	90.000 €	38 mois	38.250 €	600.000	5,7	4,6	0,95 / 0,74
Emission de BCE	28/04/09 (12ème R)	67.500 €	26 mois	36.750 €	450.000	4,3	3,4	0,96 / 0,74

(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 gagné 83% en 2009 à comparer à la hausse de 60% de l'indice CAC Small 90 dont Devoteam fait partie.

Date	31/12/2008	09/03/09 (*)	26/10/09 (*)	31/12/2009
Cours de bourse (€)	9,85	7,3	20,84	18,07
Capitalisation boursière (m€)	100,1	75,3	215,0	189,3

(*) : 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 4 278 collaborateurs à 4 443 en 2009, soit une augmentation de 165, expliquée par l'acquisition de Danet et une baisse des effectifs organiques.

En France, le budget formation (dépenses directes externes et salaires des équipes de formation) a été d'environ 3 M€ en 2009 avec 2 475 actions de formations (vs 2 777 en 2008) et 1 209 personnes distinctes formées.

Sur l'ensemble de l'effectif productif du groupe, 1,3% des journées hommes disponibles ont été consacrées à la formation.

Au niveau du groupe, les salaires ont augmenté d'environ 2,2% en 2009, avec de fortes disparités selon les entités. Au titre de l'exercice 2009, le montant de la participation des salariés, et de l'intéressement sur Devoteam SA s'est élevé à 0 €.

Par ailleurs, la détention des salariés (et anciens salariés) dans le capital de Devoteam SA se situait à deux niveaux au 31 décembre 2009 :

- en direct, 634 855 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, 129 134 actions Devoteam détenues par 893 salariés.

En mai 2009, le Directoire a procédé à l'émission d'un nouveau plan d'options et de BSCPE pour les salariés du Groupe, dont les principales caractéristiques figurent dans le tableau 8 du 6.1 du présent rapport, ainsi qu'en note 6.4 des états financiers.

VI – AUTRES INFORMATIONS

6.1 Mandataires sociaux et rémunérations

Directoire

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 Devoteam Nederland.
- Administrateur de Devoteam Belgium, Genesis AG et Devoteam Guidance Luxembourg.

Stanislas de Bentzmann

- Président de Devoteam Belgium, Devoteam auSystems Spa, Devoteam Quaint, et Devoteam Telligent.
- Membre du Conseil de Surveillance de Devoteam Nederland.
- Administrateur de Devoteam Consulting SA, Devoteam Spain, Devoteam Consulting AS, Devoteam daVinci Consulting, Devoteam Tertio, Devoteam Integra et Devoteam 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 31/12/09 :

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) *
Roland de Laage de Meux (1959)	6 juin 2008	AGO 2012	Secrétaire Général de Devoteam	France : DV Outsourcing (A) Etranger : DV Belgium (A), DV Fringes (A), DV Quaint (A), DV Tertio (A), Secura (A), Integra (A), Guidance Lux (A), DV auSystems Italie (A), Membre du CS de DV Nederland Externes : FibeLaage (A), 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), Lafarge (A), Provimi (A), Sonepar (A) et Sonepack (A) SONAE (A, Portugal) et de Myriad (A, Suisse) Expirés : Banque Transatlantique (A, 2007)
Patrice de Talhouët (1966)	6 juin 2008	AGO 2012	VP Mars Europe	
Philippe Tassin (1943)	6 juin 2008	AGO 2012	Consultant indépendant	
Vincent Montagne (1959)	6 juin 2008	AGO 2012	Directeur Média Participations	SITC (A), Secom (A) et Club Siparex (A). Divers mandats au sein du groupe Media Participations
Bertrand de Bentzmann (1933)	10 juin 2005	AGO 2013	VP délégué de la CCI de Bordeaux	Abzac (A)
Yves de Talhouët (1958)	10 juin 2005	AGO 2013	HP France (P)	En cours : Tinubu (A) Expirés : Oracle (PCA, 2006), CMA (A, 2008)

* Abréviations : P (Président), A (Administrateur), CS (Conseil de Surveillance), DV (Devoteam), CA (Conseil d'Administration), PDG (Président Directeur Général)

Rémunération et autres avantages des mandataires sociaux

Le code de gouvernement d'entreprise auquel le groupe DEVOTEAM se réfère en termes de rémunération des mandataires sociaux est le code AFEP MEDEF. Les points de non-conformité éventuels sont mentionnés dans le rapport sur le contrôle interne.

Devoteam compte **trois mandataires sociaux** rémunérés par la Société au titre de leur mandat.

Tableau 1 : synthèse des rémunérations, options, BCE et actions attribuées aux mandataires sociaux

Nom et fonction du dirigeant mandataire social	Stanislas de Bentzmann Co-CEO		Godefroy de Bentzmann Co-CEO		Roland de Laage de Meux Secrétaire Général	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	417 926	414 012	419 462	417 471	158 300	155 544
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	42 575	-	42 575	-	9 579
Valorisation des actions de performance attribuées cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-	-	-	-	-
TOTAL	417 926	414 012	419 462	417 471	158 300	155 544

Tableau 2 : récapitulatif des rémunérations à chaque dirigeant mandataire social

Nom et fonction du dirigeant mandataire social	Stanislas de Bentzmann				Godefroy de Bentzmann				Roland de Laage de Meux			
	2008		2009		2008		2009		2008		2009	
	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé	Du	Versé
Rémunération fixe	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	115 000	115 000	115 000	115 000
Rémunération variable	150 000	111 000	147 000	120 000	150 000	111 000	147 000	120 000	30 000	40 050	26 700	18 732
Rémunération exceptionnelle	-	150 000	-	-	-	150 000	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature (voiture)	6 175	6 175	4 836	4 836	6 677	6 677	6 636	6 636	4 113	4 113	4 560	4 560
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
Dotation PIDR	1 751	1 751	2 176	2 176	2 785	2 785	3 835	3 835	1 187	1 187	1 284	1 284
TOTAL	417 926	528 926	414 012	387 012	419 462	530 462	417 471	390 471	158 300	168 350	155 544	147 576

L'objectif de variable 2009 des membres du Directoire était de 150 000€, reposant sur les critères suivants :

- 50% sur l'atteinte d'un taux de croissance de l'EBIT cible au niveau du groupe Devoteam ;
- 50% sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs tels que la mise en œuvre de la politique de collaboration internationale (projet « Dynamic »), la réalisation d'acquisitions sélectives mettant la crise à profit, la réussite du plan de transformation des entités de R&D Télécom, la mise en œuvre d'une politique de rémunération groupe et d'une revue des postes critiques.

L'objectif de variable 2009 de Monsieur de Laage était de 30 000€, reposant sur les critères suivants :

- 70% sur l'atteinte d'un EBIT et DSO cible au niveau du groupe ;
- 30% sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs liés à la réduction des coûts, la standardisation de l'organisation juridique des entités, le soutien de la situation sociale complexifiée par la réorganisation, la promotion des valeurs de la charte sociale spécialement en cette situation de marché difficile.

Les membres du Conseil de surveillance de Devoteam ont perçu des jetons de présence répartis comme suit au titre des deux derniers exercices :

Tableau 3 : jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Membres du conseil	Montants versés au cours de l'exercice 2008 (en €)		Montants versés au cours de l'exercice 2009 (en €)	
	Jetons de présence*	Autres rémunérations	Jetons de présence*	Autres rémunérations
Michel Bon (Président)	16 000	80 000	16 000	80 000
Bertrand de Bentzmann (Vice-président)	8 000		12 000	20 000
Patrice de Talhouët	8 000		8 000	
Philippe Tassin	8 000		8 000	
Vincent Montagne	4 000		8 000	
Roland de Laage de Meux	8 000	160 350	8 000	139 576
Yves de Talhouët	8 000		8 000	
TOTAL	60 000	240 350	68 000	239 576

* montants dus au titre des jetons de présence de l'exercice mais versés en février de l'année suivante

Tableau 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Stanislas de Bentzmann	BCPCE Devoteam - Dir. du 13/05/09	BCE (souscription)	42 575 €	40 000	12	13/05/11 au 12/05/16
Godefroy de Bentzmann	BCPCE Devoteam - Dir. du 13/05/09	BCE (souscription)	42 575 €	40 000	12	13/05/11 au 12/05/16
Roland de Laage de Meux	BCPCE Devoteam - Dir. du 13/05/09	BCE (souscription)	9 579 €	9 000	12	13/05/11 au 12/05/16

Tableau 5 : Instruments optionnels levés durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées pendant l'exercice	Prix d'exercice
Stanislas de Bentzmann	BCPCE Devoteam - Dir du 04/10/04	25 000	10,8
Godefroy de Bentzmann	BCPCE Devoteam - Dir du 04/10/04	25 000	10,8
Roland de Laage de Meux	BCPCE Devoteam - Dir du 04/10/04	10 000	10,8

Il est précisé que les mandataires sociaux doivent conserver 25% des actions issues d'options et/ou BCE déjà exercées au nominatif jusqu'à leur cessation de fonction.

Tableaux 6 et 7 : Action de performance devenues disponibles ou attribuées à chaque mandataire social pendant l'exercice

Néant

Tableau 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS*

	SO 2003		SO 2004	SO 2006		SO 2009	BCE 2009
Date d'assemblée	05/06/2000		04/06/2004	04/06/2004		28/04/2009	28/04/2009
Date du conseil d'administration ou du directoire selon le cas	01/09/2003	12/09/2003	09/01/2004	11/01/2006	22/02/2006	13/05/2009	13/05/2009
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :	228 200	14 566	40 000	122 000	20 000	245 000	355 000
<i>Les mandataires sociaux</i>							
Stanislas de Bentzmann	-	-	-	-	-	-	40 000
Godefroy de Bentzmann	-	-	-	-	-	-	40 000
Roland de Laage de Meux	-	-	-	5 000	-	-	9 000
Mandataires sociaux non dirigeants	-	-	-	-	-	-	-
Point de départ d'exercice des options	01/01/2005	17/10/2003	09/01/2007	11/01/2008	11/01/2008	13/05/2011	13/05/2011
Date d'expiration	01/09/2010	12/09/2010	09/01/2011	11/01/2013	11/01/2013	12/05/2016	12/05/2016
Prix de souscription ou d'achat	5,00 €	6,95 €	8,20 €	2020 €	22,50 €	12,00 €	12,00 €
Modalités d'exercice	Entièrement exerçables			20% après 2 ans, 30% après 3 ans, 30% après 4 ans, 20% après 5 ans			
Nombre d'actions souscrites au 31/12/09	124 398	6 563	11 783	0	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques	51 680	6 764	10 132	40 955	1 915	10 430	17 200
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	52 122	1 239	18 085	81 045	18 085	234 570	337 800

* hors bons créés à l'occasion de l'émission des OBSAR du 3 novembre 2006 et ayant pu être acquis par des salariés auprès des détenteurs de ces bons, sans que cela ne puisse être considéré comme une rémunération

Tableau 9 : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers*	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan n°1	Plan n°2	Plan n°3
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	114 000	12,0 €	Dir. du 13/05/09		
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	124 012	9,4 €	Dir. du 17/10/02	Dir. du 01/09/03	Dir. du 04/10/04

* hors bons créés à l'occasion de l'émission des OBSAR du 3 novembre 2006 et ayant pu être acquis par des salariés auprès des détenteurs de ces bons, sans que cela ne puisse être considéré comme une rémunération

Tableau 10 : information concernant les contrats de travail et mandats des dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Stanislas de Bentzmann - <i>Président du Directoire</i> <i>Nommé par le CS du 11 mars 2008</i> <i>Fin de mandat : AGO 2012</i>		X		X		X		X
Godefroy de Bentzmann - <i>Directeur Général</i> <i>Nommé par le CS du 11 mars 2008</i> <i>Fin de mandat : AGO 2012</i>		X		X		X		X
Roland de Laage de Meux - <i>Secrétaire Général</i> <i>Nommé par l'AG du 6 juin 2008</i> <i>Fin de mandat : AGO 2012</i>	X		X		X		X	

Tableau récapitulatif des opérations réalisées en 2009 sur l'action Devoteam par les mandataires sociaux et les hauts responsables non mandataires sociaux*			Montant total des opérations (K€)	Prix unitaire (€)
Stanislas de Bentzmann	Acquisition	BSAR	2,6	0,86
Godefroy de Bentzmann	Acquisition	BSAR	17,8	1,10
	Cession	Actions	29,5	10,11
Grégoire Cayatte	Cession	Actions	25,2	12,60
Yves de Talhouët (TABAG)	Acquisition	Actions	257,3	17,16

* Les attributions et exercices de BCE de Roland de Laage et Stanislas et Godefroy de Bentzmann sont détaillés dans les tableaux 4 et 5 du paragraphe 6.1.

6.2. Facteurs de Risque

Le Directoire a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

En outre, les risques de marché et de change tels que définis par la norme IFRS 7 sont présentés dans l'annexe des comptes consolidés en note 8.1.

Risques Juridiques

Risques liés aux actions en responsabilité

Devoteam intervient sur des projets informatiques 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 (intégrité des données, confidentialité des données, malfaçon des prestations...) 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 à la nature des contrats engagés avec les clients

Répartition du chiffre d'affaires en fonction de la nature des contrats (information non comptable)

Prestations d'assistance technique	54%
Forfaits	28%
Autres *	18%
TOTAL	100%

() dont négoce (hardware & software), support & maintenance, contrats d'outsourcing*

Risques liés aux contrats au forfait

Devoteam facture une partie de ses services, environ 28% de son Chiffre d'affaires (information non comptable), 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 ayant pour conséquence :

- une augmentation des dépenses sur le projet sans contrepartie de recette ;
- des retards éventuels pouvant engendrer des pénalités financières en fonction des conséquences négatives de ces retards chez les clients.

Une procédure de contrôle interne spécifique aux forfaits permet d'apprécier les risques tout au long du cycle de vie d'un projet. Cette procédure est décrite dans le rapport du président du conseil de surveillance sur les procédures de contrôle interne.

Risques liés aux contrats d'infogérance

Même si le poids de cette activité est faible dans le portefeuille de Devoteam (5% du chiffre d'affaires), ce type de projets fait l'objet des mêmes procédures de suivi et de contrôle interne que les forfaits compte tenu des risques inhérents (contrats longue durée sans garantie absolue sur le niveau de dépenses, engagements sur le niveau de service, prix généralement fixe ...)

Risques liés au prêt de main d'œuvre illicite

Ce type de risque concerne essentiellement les prestations d'assistance technique. Le risque est d'assimiler ces prestations à du prêt de main d'œuvre, pratique condamnable par la loi sauf dans le cadre des dispositions relatives au travail temporaire.

Dans cette perspective, Devoteam est particulièrement attentif :

Au contenu des contrats signés (cf. procédure relative à la signature des contrats dans le rapport du président du conseil de surveillance sur les procédures de contrôle interne) ;

Au processus de suivi des collaborateurs effectuant ce type de prestation (ordre de mission, compte rendu d'activité...)

Procédures judiciaires et d'arbitrage

Il n'existe pas à ce jour 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 du groupe.

Risques Opérationnels

Risques liés à la durée des projets clients

Environ 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 et la valorisation 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.

Risques liés à l'attrition des consultants

La capacité de production de Devoteam repose essentiellement sur les collaborateurs du groupe. Hors, Devoteam fait face de manière structurelle à un marché de l'emploi où l'offre de postes pour les ingénieurs informaticiens excède la demande. Dans ce contexte de tension sur le marché, le groupe est exposé au risque de perdre une partie de sa capacité de production et de son savoir-faire.

Risques 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. 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 ce taux à l'avenir.

Le risque est donc d'avoir un certain nombre de consultants sans projets et donc d'avoir des dépenses sans revenu. La base de coûts restant inchangée, le manque à gagner de chiffre d'affaires se retrouve pleinement sur le résultat opérationnel.

Risques 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 régulièrement réexaminées et font 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 vente lorsqu'un contrat cadre vient à échéance.

Risques liés 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. Or, les charges liées aux salaires et traitements (y compris charges sociales) ont représenté 62% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2009.

Couplé avec le risque de pressions tarifaires évoqué ci-dessus, il en résulte un effet ciseau où Devoteam est exposé à une érosion de sa marge.

Risques de dépendance clientèle

La concentration du portefeuille clients a évolué comme suit depuis 2 ans :

% du chiffre d'affaires (1)	2008	2009 (2)
Premier client	8%	6%
5 premiers clients	30%	23%
10 premiers clients	42%	37%

(1) Information non comptable

(2) Le chiffre d'affaires des clients de Danet a été annualisé

Au niveau du Groupe, deux 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 fournisseurs et sous-traitants

Il arrive que Devoteam fasse appel à des sous-traitants lorsque les prestations vendues aux clients nécessitent une compétence particulière que Devoteam ne possède pas.

Le coût de la sous-traitance ramenée au chiffre d'affaires du groupe est faible ; environ 3 % du CA du groupe, donc en volume, Devoteam est faiblement exposé.

Néanmoins, Devoteam applique les mêmes principes de suivi des sous-traitants que pour ses propres collaborateurs.

Devoteam exerce également une activité de revente de licences éditeurs, principalement dans le cadre de vente de projets d'intégration.

L'activité de revente de licences représente environ 5% du CA en 2009.

Risques liés à une OPA

En pratique, les OPA hostiles dans le secteur des services informatiques sont assez rares dans la mesure où la performance économique des sociétés de service est fortement dépendante des dirigeants.

En ce qui concerne Devoteam, une OPA entraînant potentiellement un changement à la tête du directoire pourrait avoir comme conséquence le départ de certains membres clefs de l'organisation, notamment des country managers de filiales étrangères.

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 rejoignaient un concurrent ou créaient une entreprise concurrente. De

plus, si des personnes clés 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.

Risques informatiques (concernant l'informatique interne du groupe)

Par la nature même de son métier, Devoteam est faiblement exposé aux risques liés à son propre système d'information.

Risques liés à l'expansion internationale et aux 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. Ces risques pourraient se matérialiser par une baisse de performance des entités acquises (se traduisant dans les comptes consolidés par une dépréciation des actifs incorporels et goodwill attachés à ces entités).

Le groupe réalise aujourd'hui plus de 50% de son chiffre d'affaires à l'international et a mis en place un dispositif de procédures de contrôle interne pour suivre l'activité des filiales étrangères.

Risques environnementaux

Bien que très faiblement exposée aux risques environnementaux du fait de son activité de fourniture de prestations intellectuelles, la société a lancé en 2007 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 et a réalisé en 2009 un bilan Carbone. La conclusion de ce bilan appelait à la poursuite des efforts engagés dans le cadre de la politique de développement durable du Groupe.

6.3. Processus et suivi de gestion des risques

Le processus de suivi et de gestion des risques présentés ci-dessus est décrit dans le rapport du président sur le contrôle interne en section 2.3.2.

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 ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2009

Mesdames, Messieurs,

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 2009, 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.

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.

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 principes 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.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense, le 31 mars 2010

Paris, le 31 mars 2010

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Pierre Valensi

Associé

NSK Fiduciaire

Manuel Navarro

Associé

31 COMPTES SOCIAUX DEVOTEAM SA

Bilan Devoteam S.A.

ACTIF (<i>Montants en milliers d'euros</i>)	<i>Note</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2009
Immobilisations incorporelles	3.1	21 208	19 826
Immobilisations corporelles	3.1	2 673	2 516
Immobilisations financières			
Titres de participation	3.2	117 494	129 879
Autres immobilisations financières	3.2	3 809	2 711
ACTIF IMMOBILISE		145 184	154 933
Clients et comptes rattachés	3.3	82 347	56 899
Autres créances	3.3	20 550	23 112
Valeurs mobilières de placement	3.8	15 767	57 299
Disponibilités		44 163	9 759
Charges constatées d'avance	3.3	3 845	3 461
ACTIF CIRCULANT		166 672	150 530
Ecart de conversion actif		290	265
TOTAL ACTIF		312 146	305 729

PASSIF (<i>Montants en milliers d'euros</i>)	<i>Note</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2009
Capital social	3.10	1 540	1 587
Prime d'émission	3.10	70 608	73 515
Réserves légales	3.10	152	154
Autres	3.10	-	-
Report à nouveau	3.10	61 372	74 445
Résultat de l'exercice	3.10	16 071	13 872
Provisions réglementées	3.10	110	205
CAPITAUX PROPRES		149 853	163 778
Provisions pour risques	3.4	1 603	1 809
Provisions pour charges	3.4	5 628	2 947
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		7 231	4 756
<u>Dettes financières</u>			
Emprunt obligataire	3.3	56 135	55 773
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières diverses	3.3	27 498	25 043
<u>Dettes d'exploitation</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés	3.3	15 289	9 395
Dettes fiscales et sociales	3.3	46 147	38 780
<u>Autres dettes</u>			
Autres dettes	3.3	4 575	4 036
Produits constatés d'avance	3.3	5 373	4 166
TOTAL DETTES		155 017	137 192
Ecart de conversion passif		45	3
TOTAL PASSIF		312 146	305 729

Compte de résultat Devoteam S.A.

<i>Montants en milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2009
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	4.1	209 150	191 056
Subventions d'exploitation		605	62
Reprises provisions et amortissements, transferts de charges		4 931	7 325
Autres produits		88	294
PRODUITS D'EXPLOITATION		214 774	198 738
Achats matières premières et marchandises		(5 881)	(4 275)
Autres achats et charges externes		(50 834)	(41 717)
Impôts taxes et versements assimilés		(6 190)	(5 966)
Salaires et traitements		(93 372)	(93 792)
Charges sociales		(42 866)	(41 853)
Dotation aux amortissements sur immobilisations		(1 495)	(2 166)
Dotation aux provisions sur actif circulant		(20)	(62)
Dotation aux provisions pour risques et charges		(449)	(670)
Autres charges		(119)	(76)
CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES		(201 226)	(190 578)
RESULTAT D'EXPLOITATION		13 548	8 160
Produits financiers	4.4	18 739	19 575
Charges financières	4.4	(9 808)	(10 163)
RESULTAT FINANCIER		8 931	9 412
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS		22 479	17 572
Produits exceptionnels	4.5	777	2 812
Charges exceptionnelles	4.5	(5 689)	(6 473)
RESULTAT EXCEPTIONNEL		(4 912)	(3 661)
Participation des salariés		0	0
Impôt sur les bénéfices	4.7	(1 496)	(39)
RESULTAT NET		16 071	13 872

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 européen de conseil et d'ingénierie spécialisé dans les technologies de l'information et de la communication. La combinaison d'une offre de conseil et d'une haute expertise technologique permet à Devoteam d'apporter à ses clients des solutions performantes qui répondent à leur objectif de performance et d'optimisation du système d'information.

Les principaux faits caractéristiques de l'année 2009 sont les suivants :

- Le 23 février, la société a acquis 100% des titres du groupe allemand Danet. L'opération a été payée en numéraire
- Le 1^{er} juillet, dans le cadre d'une opération de restructuration interne, la société Devoteam Apogée a fait l'objet d'une opération de transmission universelle de patrimoine au profit de son actionnaire unique Devoteam SA
- Au cours de l'exercice, la société a engagé une restructuration afin d'adapter ses ressources aux effets de la crise économique. Les coûts de cette restructuration sont classés en charges exceptionnelles (cf. note 4.5)
- Le 17 décembre, la société a consenti un abandon partiel de sa créance en compte courant au profit de sa filiale Exaprobe (cf. note 5.1.2)

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.

Après la crise financière de l'année 2008 qui n'avait que tardivement pesé sur les résultats du Groupe, les conditions économiques se sont fortement dégradées au cours de l'année 2009. L'Europe est entrée en récession et le groupe comme la plupart de ses concurrents est impacté par ces conditions de marché difficiles.

La durée de cette crise est difficilement prévisible mais le groupe, comme la plupart des acteurs économiques, anticipe une amélioration du marché à partir du second semestre de l'année 2010. Ainsi, 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 sortie progressive de crise économique au cours de l'année prochaine, en particulier dans ses effets sur les flux de trésorerie futurs résultant de l'activité.

Dans le prolongement des 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 comme à la clôture de l'exercice précédent, 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 2009 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

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 :

Catégorie d'immobilisations	Durée	Méthode
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€ 397, dont K€ 15 pour Devoteam Quint et K€ 382 pour Devoteam Genesis.

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.

Conformément au règlement CRC n°2008-15 du 4 décembre 2008 et de l'avis du CNC 2008-17 du 6 novembre 2008, les actions affectées à un plan d'options d'achat sont évaluées à leur coût d'entrée et ne sont plus dépréciées en fonction de la valeur de marché, en raison de l'engagement d'attribution aux salariés. En contrepartie, un passif est constaté dès lors que l'obligation de remise d'actions aux salariés génère, de manière probable ou certaine, une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente.

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.

Le reliquat de la provision liée à la restructuration de l'activité d'Ausystems constatée en 2008 s'élève à K€ 1 346 au 31 décembre 2009.

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 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
- 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 :

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 2009	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 :

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	15
Nombre de bons en circulation au 31 décembre 2009	943 945
Augmentation de capital potentielle en nombre d'actions	943 945
Augmentation de capital potentielle en valeur nominale (en €)	141 592

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% ;
- 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 2009, les engagements retraites sont évalués à K€. 1 533.

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 l'exercice	TUP Devoteam Apogée	Virements de poste à poste	Cessions de l'exercice (1)	Valeur brute à la clôture de l'exercice
Logiciels et Marques	4 250	34	1		608	3 677
Fonds de commerce et mali (2)	60 764	5				60 769
Autres immobilisations incorporelles	347					347
Immobilisations en cours		86				86
Sous total (1)	65 361	125	1	-	608	64 879
Installations techniques, matériel et outillages industriels	187					187
Installations, aménagements et agencements	2 524	444			262	2 706
Matériel de transport	0	2			2	-
Matériel de bureau et informatique	4 892	121			2 399	2 614
Mobilier de bureau	1 595	16			265	1 346
Avances et acomptes s/immobilisations	-					-
Sous total (2)	9 198	583	-	-	2 928	6 853
Total	74 559	708	1	-	3 536	71 732

(1) Les cessions de l'exercice pour un montant de K€. 3 536 correspondent à la mise au rebut d'équipements et matériels obsolètes totalement amortis

(2) Le mouvement de K€. 5 correspond à la reprise du fonds de commerce Acamaya

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 2009.

K€	Valeur à l'ouverture de l'exercice	Dotations	Reprises (1)	TUP Devoteam Apogée	Valeur à la clôture de l'exercice
Logiciels et Marques (2)	2 171	655	608	1	2 219
Fonds de commerce (3)	41 721	766			42 487
Autres immobilisations incorporelles	261	87			348
Sous total (1)	44 153	1 508	608	1	45 054
Installations techniques, matériel et outillages industriels	182	4			186
Installations, aménagements et agencements	963	249	191		1 021
Matériel de transport	-				-
Matériel de bureau et informatique	4 524	296	2 400		2 420
Mobilier de bureau	856	109	255		710
Sous total (2)	6 525	658	2 846	-	4 337
Total	50 678	2 166	3 454	1	49 391

(1) Les reprises de la période pour un montant de K€. 3 454 correspondent à la mise au rebut d'équipements et matériels obsolètes totalement amortis

(2) L'impact d'amortissement pratiqué sur l'ERP sur l'exercice 2009 est de K€. 607

(3) La dotation de K€. 766 est relative à la dépréciation 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 (1)	1 968	41	625	-	1 384
Autres prêts	200	-	-	-	200
Actions propres - compte liquidité	20	337	357	-	-
Titres de participation	-	-	-	-	-
Devoteam Belgique (2)	450	-	-	6 696	7 146
Devoteam Fringes	2 370	-	-	-	2 370
Devoteam Netherland (3)	25 670	-	-	-21	25 649
Devoteam Consulting (4)	50 347	26	-	-	50 373
Devoteam Royaume-Uni	3 762	-	-	-	3 762
Devoteam Apogée (5)	1 300	-	1 300	-	-
Devoteam Middle East	301	-	-	-	301

K€	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Virements de poste à poste	Valeur brute à la clôture de l'exercice
Devoteam Suisse	66	-	-	-	66
Devoteam Outsourcing	19	-	-	-	19
Devoteam République Tchèque	6	-	-	-	6
Devoteam Quaint (6)	8 010	69	-	-	8 079
Devoteam Télécom & Média (2)	6 196	-	-	-6 196	-
Devoteam Maroc	3 499	-	-	-	3 499
Devoteam Tertio	5 978	-	-	-	5 978
Devoteam République Tchèque	12	-	-	-	12
Devoteam Italie	20	-	-	-	20
Devoteam Consulting Algérie	43	-	-	-	43
Ausystems Ltd	-	-	-	-	-
Devoteam Ausystems Italie	4 399	-	-	-	4 399
Devoteam Telecom AS	880	-	-	-	880
Devoteam Deutschland (7)	39	-	-	-39	-
Devoteam Services	8	-	-	-	8
Devoteam Genesis (8)	5 138	48	-	-	5 186
Guidance Luxembourg	4 514	-	-	-	4 514
Devoteam Tunisie	8	-	-	-	8
Secura	1 268	-	-	-	1 268
Integra	1 268	-	-	-	1 268
Teligent Russie	740	-	-	-	740
Guidance Belgique (2)	500	-	-	-500	-
Danet Gmbh (7)	-	8 196	-	3 779	11 975
SAI Danet (7)	-	3 740	-	-3 740	-
Danet Partner GBR (7)	-	5 177	5 177	-	-
Exaprobe	125	-	-	-	125
Créances rattachées à des participations (9)	-	224	-	-	224
Actions propres (10)	4 068	446	327	-3 061	1 126
Total	133 192	18 304	7 786	-3 082	140 628

(1) La diminution de K€ 625 K€ provient à hauteur de K€ 521 du déblocage du compte séquestre qui était destiné à garantir le paiement du complément de prix de la société Devoteam Genesis

(2) Dans le cadre d'une opération de réorganisation interne, les sociétés Télécom & Média et Guidance Belgique ont fait l'objet d'une fusion au profit de Devoteam Belgique. La valeur des titres des entités fusionnées a été reclassée au compte titres de participation de l'absorbante

(3) Réintégration de 283 actions dans l'auto-contrôle non remises dans le cadre de l'acquisition

(4) Acquisition de 4 765 titres de Devoteam Consulting

(5) Sortie des titres suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Devoteam Apogée

(6) Variation due essentiellement à l'augmentation de l'earn out de Devoteam Quaint

(7) Acquisition de 100% des titres du groupe allemand Danet GmbH. Dans le cadre d'une opération de réorganisation interne, les sociétés Devoteam Deutschland et SAI Danet ont été fusionnées avec Danet GmbH et Danet Partner GBR a été dissoute

(8) Variation due essentiellement à l'augmentation de l'earn out de Devoteam Genesis

(9) Dividendes à recevoir Devoteam République Tchèque pour K€ 164 et Devoteam Italie pour 60K€

(10) Conformément au PV du directoire du 13/05/2009 prévoyant la mise en place d'un nouveau plan de souscription d'actions, 100 000 titres ont été transférés au poste valeurs mobilières de placement dans un compte « actions destinées à être remises au salariés ». Les 100 00 actions, comptabilisées au coût historique de K€. 3 061, ont été reclassées à la valeur nette comptable du jour de la décision qui est égale au cours de bourse de la veille, soit 12.03€, multiplié par le nombre d'actions.

Les mouvements intervenus sur les actions propres au cours de l'exercice sont les suivants :

	Actions propres		Actions propres contrat liquidité		Total actions propres	
	Quantité	Valeur (K€)	Quantité	Valeur (K€)	Quantité	Valeur (K€)
Solde au 01/01/09	157 899	4 013	5 679	55	163 578	4 068
Achat d'actions	13 565	127	29 756	298	43 321	425
Vente d'actions			33 160	327	33 160	327
Transfert de compte à compte	2 275	26	-2 275	-26	0	0
Réintégration autocontrôle	283	21	0	0	283	21
Transfert actions propres du compte VMP	-100 000	-3 061	0	0	-100 000	-3 061
Solde au 31/12/09	74 022	1 126	0	0	74 022	1 126

Au 31/12/2009, aucune provision pour dépréciation des actions propres n'a été constatée.

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)	9 443	3 705	5 109		8 039
Prêts	-	-			-
Actions propres (2)	2 448		589	-1 859	-
Total	11 891	3 705	5 698	-1 859	8 039

(1) Ces mouvements concernent l'évaluation des titres de participation selon la méthode décrite au paragraphe 2.3.1 :

Dotations : Devoteam Ausystems Italie pour K€. 778, Devoteam Quaint pour K€. 2 927

Reprises : Devoteam Fringes pour K€. 2 072, Devoteam Maroc pour K€. 41, Devoteam Netherland pour K€. 1 696, Devoteam Apogée pour K€ 1 300

La provision en fin d'exercice se décompose de la manière suivante : Devoteam Suisse pour K€. 66, Devoteam Ausystems Italie pour K€. 778, Devoteam Netherland pour K€. 3 132, Devoteam Pologne pour K€. 12, Devoteam Quaint pour K€. 4 051.

(2) Ces mouvements concernent l'évaluation des actions propres selon la méthode décrite au paragraphe 2.3.2.

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 2009 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	6 066	99,71%	7 146	7 146	-	-	8 030
Devoteam Fringes	60	100%	2 370	2 370	2 125	-	-
Devoteam Netherland	20	100%	25 649	22 517	-	-	700
Devoteam Consulting	8 571	100%	50 373	50 373	-	-	2 777
Devoteam Royaume-Uni	11	100%	3 762	3 762	910	-	-
Devoteam Outsourcing	38	51%	19	19	-	-	-
Devoteam Middle East	57	76%	301	301	1 761	-	-
Devoteam Suisse	67	100%	66	0	135	-	-
Devoteam République Tchèque	8	85%	6	6	275	-	164
Devoteam Quaint	10	100%	8 079	4 028	-	-	381
Devoteam Maroc	18	100%	3 499	3 499	2 187	-	-
Devoteam Tertio	116	100%	5 978	5 978	706	-	-
Devoteam Pologne	12	100%	12	0	303	-	-
Devoteam Italie	100	20%	20	20	109	-	100
Devoteam Consulting Algérie	39	80%	43	43	106	-	-
Devoteam Ausystems Italie	1 200	100%	4 399	3 621	2 318	-	-
Ausystems LTD	-	100%	-	-	-	-	-
Devoteam Telecom AS	12	100%	880	880	-	-	-
Devoteam Services	9	100%	8	8	255	-	-
Devoteam Genesis	71	100%	5 186	5 186	-	-	1 462
Guidance Luxembourg	400	99,5%	4 514	4 514	-	-	-
Devoteam Tunisie	8	100%	8	8	-	-	-
Secura	83	100%	1 268	1 268	199	-	-
Integra	35	100%	1 268	1 268	-	-	-
Teligent Russie	3	75%	740	740	-	-	-
Exaprobe	100	19,9%	125	125	1 649	-	-
Devoteam Danet Deutschland	3 000	100%	11 975	11 975	5 276	-	-

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	200	200	-	-
Autres immobilisations financières	224	224	-	-
Créances de l'actif circulant				
Avances et acomptes versés	465	465	-	-
Créances clients et comptes rattachés	57 117	56 861	256	-
Autres créances	4 450	4 450	-	-
Compte courant groupe et associés	18 627	18 627	-	-
Charges constatées d'avance	3 461	3 461	-	-
Total	84 544	84 288	256	-

Dettes (K€)	Montant brut	Echéance à moins d'un an	Echéance à plus d'un an	Echéance à plus de cinq ans
Emprunts obligataires	55 773	18 638	37 135	-
Dettes auprès des établissements de crédit	470	470	-	-
Dettes financières diverses (1)	24 572	24 572	-	-
Dettes fournisseurs	9 395	9 395	-	-
Dettes fiscales et sociales	38 780	38 780	-	-
Dettes sur immobilisations	55	55	-	-
Autres dettes	3 982	3 982	-	-
Produits constatés d'avance	4 166	4 166	-	-
Total	137 193	100 058	37 135	-

(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 des provisions et leur montant par principale catégorie :

K€	Au 1er janvier 2009		Reprise (provision utilisée)		Virements de poste à poste	Au 31 décembre 2009
Provisions						
Provisions pour pertes de change	290	265	290			265
Provisions pour départs à la retraite	1 430	113	9			1 534
Provisions pour restructuration (1)	4 197		2 784			1 413
Provisions diverses (2)	1 314	947	414	302		1 545
TOTAL	7 231	1 325	3 497	302	0	4 757

K€	Au 1er janvier 2009		Reprise (provision utilisée)		Virements de poste à poste		Au 31 décembre 2009
Provision pour dépréciation							
Provisions sur VMP	0						0
Provisions s/comptes courants	328	113		11			430
Provisions clients douteux	175	62		19			218
TOTAL	503	175	0	30	0		648

(1) La reprise de provision pour restructuration a été comptabilisée en produits exceptionnels pour K€. 2 784. La dotation de l'exercice 2008 avait été comptabilisée en charges exceptionnelles

(2) Dont K€ 1 458 provisions pour litiges salariaux

3.5 Entreprises liées et autres participations

Les montants concernant les entreprises liées et autres participations au 31 Décembre 2009 se décomposent comme suit :

K€	Montant brut
Participations	137 694
Créances rattachées à la participation	224
Prêts	-
Créances clients et comptes rattachés	1 938
Autres créances	18 657
Dettes financières diverses	24 530
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 449
Autres dettes	870
Produits de participation	13 974
Autres produits financiers	3 941
Charges financières	7 647

3.6 Charges à payer

Fournisseurs factures non parvenues	3 062
Clients avoirs à établir	1 554
Personnel charges à payer	10 913
Organismes sociaux charges à payer	8 085
Etat charges à payer	293
Intérêts courus sur emprunts obligataires	71
Intérêts courus sur dettes financières diverses	1
Total	23 979

3.7 Produits à recevoir

Intérêts courus	6
Clients factures à émettre	6 524
Fournisseurs avoirs à recevoir	63
Organismes sociaux produits à recevoir	8
Total	6 601

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 :

	Quantité	Valeur (K€)
Solde au 01/01/09	176	1
Actions propres remises aux salariés en 2009 dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions	-	-
Transfert actions propres du compte titres immobilisés (Plan OA PV du directoire du 13 mai 2009)	100 000	1 203
Solde au 31/12/09	100 176	1 204

La société s'est introduite en bourse le 28 octobre 1999 avec un cours de 16,10 Euros. Le 31 décembre 2009, le cours moyen de l'action Devoteam s'établit à 18,32 Euros. Aucune provision pour dépréciation n'a été constatée à la clôture.

Conformément au PV du directoire du 13/05/2009 prévoyant la mise en place d'un nouveau plan de souscription d'actions, 100 000 titres ont été transférés au poste valeurs mobilières de placement dans un compte « actions destinées à être remises au salariés ».

Ce reclassement a été effectué à la valeur nette comptable du jour de la décision qui est égale au cours de bourse de la veille, soit 12.03€, multiplié par le nombre d'actions.

3.8.2 Autres valeurs mobilières de placement

Elles correspondent à des parts d'OPCVM pour K€ 15 488, à un contrat de capitalisation pour K€ 25 607 et à des comptes à terme pour K€ 15 000. La valeur liquidative au 31 décembre 2009 est de K€ 57 523.

3.9 Charges à répartir

Néant

3.10 Situation nette

3.10.1 Capital social

Au 31 Décembre 2009, le capital social de la société Devoteam S.A. comprenait 10 475 786 actions ordinaires pour un capital de € 1 586 929.

Le résumé des variations enregistrées en 2009 est le suivant :

	Nombre d'actions
Au 01 Janvier 2009	10 162 079
Levée de BSPCE ou exercice d'options de souscription d'actions	313 707
Au 31 Décembre 2009	10 475 786

Compte tenu des options de souscriptions, BCE (cf note 5.2.1) et BSAR (cf note 2.8) en circulation, le capital potentiel total de la société au 31 décembre 2009 est de 12 062 677 actions. Sur la base du cours de bourse à la clôture, 543 816 options de souscriptions, BCE et BSAR sont « dans la monnaie » et seraient potentiellement dilutives sur le résultat par action.

3.10.2 Analyse de la variation des capitaux propres

La variation de situation nette sur l'exercice 2009 est la suivante :

K€	Ouverture	Affect. résultat 2008	Aug. de capital	Autres variations	Distribution dividendes	Résultat 2009	Clôture
Capital social	1 540		47				1 587
Prime d'émission	24 211		2 907				27 118
Réserve légale	152	2				0	154
Autres réserves	-						-
Boni de fusion	46 397						46 397
Dividendes distribués		2 996			-2 996		0
Report à nouveau (SC)	61 372	13 073					74 445
Résultat de l'exercice 2008	16 071	-16 071					0
Résultat de l'exercice 2009						13 872	13 872
Autres provisions réglementées (1)	110			95			205
Capitaux propres	149 853	0	2 954	95	-2 996	13 872	163 778

(1) Amortissement dérogatoire sur les frais d'acquisition des titres pour K€. 95

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€	31/12/2009
France	182 973
Etranger	8 083
Total	191 056

La société exerce son activité dans un seul secteur d'activité.

4.2 Intéressement

Au cours de l'exercice, il a été conclu un accord d'intéressement du personnel d'une durée de trois ans à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2009. Cet accord prend comme variable de calcul le Taux d'Activité Congés Exclus (TACE). Les objectifs de l'accord n'ayant pas été atteints, aucune provision d'intéressement n'a été constituée au 31/12/2009.

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 :

Charges financières	K€
Dotations aux provisions sur immobilisations financières (1)	3 705
Dotations aux provisions actions propres	0
Dotations aux provisions sur l'actif circulant	379
Dotations aux provisions pour risques financiers	29
Pertes sur créances liées à des participations (2)	3 307
Charges liées aux participations	401
Intérêts sur opérations de financement	2 167
Autres charges financières (3)	174
Total	10 162

Produits financiers	K€
Produits net sur cession de VMP	195
Produits liés aux participations (4)	14 286
Reprise provisions sur immobilisations financières (1)	3 809
Reprise provisions actions propres	589
Reprise provisions sur l'actif circulant	11
Reprise provisions pour risques et charges	412
Autres produits financiers	273
Total	19 575

(1) Ces mouvements concernent l'évaluation des titres de participation selon la méthode décrite au paragraphe 2.3.1

(2) Abandons de créances Exaprobe pour K€ 3 140 et Devoteam Middle East pour K€ 167

(3) Dont K€ 95 de provision sur dépôt de garantie sur les locaux rendus au cours de l'exercice

(4) Dont K€ 13 615 de dividendes reçus des filiales, K€ 312 de boni de confusion provenant de la TUP de Devoteam Apogée et K€ 359 d'intérêts perçus des filiales sur des avances en comptes courants.

L'abandon de créance au profit d'Exaprobe a été réalisé sous condition résolutoire de retour à meilleure fortune (se reporter à la note 5).

4.5 Charges et produits exceptionnels

Les principaux composants des charges et produits exceptionnels sont les suivants :

Charges exceptionnelles	K€
Sur opération de gestion (1)	5 920
Sur opération en capital (2)	98
Dotation exceptionnelle aux provisions pour risques (3)	455
Total	6 473

(1) Coûts pour restructuration dont :

- K€. 3 135 au titre de 2009 correspondant à des coûts de licenciement et d'accompagnement

- K€. 2 784 au titre de la provision pour restructuration 2008 dont K€. 2 400 liés à des coûts de licenciement et d'accompagnement et K€. 384 à des locaux non utilisés. Les charges correspondantes ont été comptabilisées, par nature, en exploitation, puis portées en résultat exceptionnel par le biais d'un compte de transfert de charges

(2) Dont K€. 16 de mali provenant du rachat des actions propres et K€. 82 provenant des cessions d'immobilisations

(3) Dont K€. 360 de dotation aux provisions liés à la restructuration 2009 et K€. 95 de dotations aux amortissements dérogatoires

Produits exceptionnels	K€
Sur opération de gestion	0
Sur opération en capital (1)	28
Reprise exceptionnelle aux provisions pour risques (2)	2 784
Total	2 812

(1) Dont K€ 26 de boni provenant du rachat des actions propres

(2) K€ 2 784 de reprise de provision pour restructuration 2008. La dotation 2008 avait été comptabilisée en charges exceptionnelles

4.6 Allégement et accroissement de la dette future d'impôt

Nature des différences temporaires	Base		Impôt	
	Début exercice	Fin exercice	Début exercice	Fin exercice
Organic	362	334	125	115
Effort construction	412	400	142	138
Plus values latentes sur VMP	248	1 428	85	492
Ecart de conversion passif	45	3	15	1
Provision sur salaires charges incluses (partie estimée)	792	825	273	284
Provision factures à établir à risque	0	0	0	0
Provision litiges salariaux non déclarés	0	60	0	21
Provision déménagement	188	0	65	0
Provision restructuration	3 261	1 126	1 123	388
Provision clients douteux	0	0	0	0
Provision retraite à servir	1 430	1 533	492	528
Frais d'acquisition titres	176	101	61	35

Nature des différences temporaires	Base		Impôt	
	Début exercice	Fin exercice	Début exercice	Fin exercice
Participation et intéressement	296	0	102	0
Total allègements	7 210	5 810	2 483	2 002
Total accroissements	-	-	-	-

* Taux d'IS retenu à compter du 01/01/2010 de 34,43%.

4.7 Ventilation de l'impôt

Résultat avant impôt	Impôts dû		Résultat net
Courant	17 572	2 101	15 538
		-67	crédit d'impôt
Exceptionnel CT	-3 661	-1 996	-1 665
Total	13 911	39	13 872

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 31/12/2009 sont les suivantes :

Nom	Siren	Date d'entrée	Type
Devoteam SA	402 968 655	01/01/2004	Mère
Devoteam Consulting SA	412 077 000	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 2009 est comptabilisée dans le compte de résultat de la société pour un montant de K€. 87.

La charge d'IS calculée sur le bénéfice d'intégration fiscale de l'exercice s'élève à K€ 422.

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

5.1.1 Subventions d'exploitation

En 2006, la Datar a accordé une prime d'aménagement du territoire d'un montant de K€ 400 dans le cadre de la création de 100 emplois permanents dans la commune de Lannion sur la période du 01/01/2006 au 31/12/2009. Ces conditions n'ayant pas été remplies, aucun produit n'a été comptabilisé à la clôture de l'exercice.

5.1.2 Engagement de retour à meilleure fortune

Le 17 décembre 2009 et afin de reconstituer les fonds propres fortement dégradés de sa filiale Exaprobe, Devoteam SA a procédé à l'abandon partiel de sa créance en compte courant à hauteur de K€ 3 140 sous condition résolutoire de retour à meilleure fortune. La condition résolutoire, sans limite dans le temps, se déclenche dès lors que la société dégagera un résultat courant avant impôt positif et après remboursement du solde du compte courant non abandonné positif. La créance abandonnée ne renaîtra partiellement que pour un montant égal à 50 % de ce résultat.

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 2009, respectivement 505 146 options de souscription et 237 800 BCE sont en circulation, selon le détail ci-dessous :

Date du plan	Attribué	Nombre d'options en circulation au 31/12/2009	Prix d'exercice	1ère date d'exercice	Date d'expiration
01/09/2003	532 950	52 122	5	01/01/2005	01/09/2010
12/09/2003	14 566	1 239	6,95	17/10/2003	12/09/2010
09/01/2004	40 000	18 085	8,2	09/01/2007	09/01/2011
04/10/2004	512 000	0	10,8	04/10/2007	03/10/2009
11/01/2006	121 500	81 045	20,2	11/01/2008	11/01/2013
22/02/2006	20 000	18 085	22,5	11/01/2008	10/01/2013
13/05/2009	600 000	572 370	12	13/05/2011	12/05/2016
TOTAL	1 841 016	742 946			

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

	2009		2008	
	Nombre d'actions ou d'options	Prix moyen d'exercice en €	Nombre d'actions ou d'options	Prix moyen d'exercice en €
Nombre d'actions pouvant être souscrites en début de période	551 006	11,0	696 255	10,2
Nombre d'options annulées durant la période	94 368	10,6	38 081	9,0
Nombre d'options exercées durant la période	313 692	9,4	107 168	6,1
Nombre d'options émises durant la période	600 000	12,0	-	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites en fin de période	742 946	10,9	551 006	11,0

Caractéristiques du plan d'options émis en 2009

Le 13 mai 2009 le Directoire, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 28 avril 2009, a procédé à l'émission d'un nouveau plan d'options sur actions dont les principales caractéristiques figurent dans le tableau ci-dessous.

Synthèse	Plan 13 mai 2009
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	600 000*
Début du plan	13-mai-09
Fin du plan	12-mai-16
Prix d'exercice des options	12 €
Durée de la période d'acquisition des droits	Entre 2 et 5 ans
Condition de performance dite de marché	Oui cf.-ci-dessous
Condition de performance individuelle	Oui cf.-ci-dessous
Présence effective à la date d'acquisition	Oui
Prix de l'action à la date d'attribution	12 €
Fourchette des justes valeurs selon IFRS2	1,43€ à 1,64€

*Dont 255 000 Bons de créateurs d'entreprise (BCE), 245 000 stocks options (SO) et 100 000 options d'achats (OA).

Modalités relatives à la condition de performance :

- **Performance dite de marché :**

Les droits à exercice des options seront acquis par tranche de 25% annuel dès lors que la performance boursière de l'action Devoteam aura été supérieure à celle du CAC 40 sur la même période. L'intégralité des options émises sont soumises à cette condition de performance.

- **Performance individuelle :**

Une condition de performance supplémentaire est imposée aux porteurs dont l'attribution est supérieure à 3000 options, principalement les managers d'entités. La quote-part des options supérieure à 3000 sera acquise annuellement par tranche de 25% si, pendant cette période, le résultat opérationnel courant de l'entité concernée est au moins égal à 5% du chiffre d'affaires et que celui-ci à progressé d'au moins 5% en volume par rapport à l'année précédente.

Devoteam SA ne comptabilise aucun passif au titre de son engagement de remise d'actions dans le cadre du plan d'options d'achat. L'intégralité du plan d'options est couverte par des actions préalablement reclassées à un prix égal au prix d'exercice de 12 € (cf. note 3.8.1).

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 3 230 actions Devoteam au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2009, des options de souscription ou BCE correspondant à 643 816 actions Devoteam sont "dans la monnaie" à des prix d'exercice compris entre 5 Euros et 12 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.

Le groupe a procédé, au cours du premier semestre, à la restructuration de sa couverture de taux existante. Le tunnel à prime nulle existant (« Collar ») a été remplacé, sans versement de soulte, par un swap taux variable/taux fixe de 3,63%, accompagné d'une prolongation de la durée de couverture de deux ans soit jusqu'au 5 novembre 2012, date de remboursement complet de l'OBSAR.

Au regard des taux observés au cours de l'année 2009 et des anticipations de marché actuelles jusqu'à l'échéance, l'instrument dérivé de couverture présente à fin 2009 une valeur négative de K€ 2 218.

5.2.3 Autres engagements donnés

Devoteam SA se porte uniquement garant pour ses filiales. 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€, des cautions fournisseurs à hauteur de 3,1M€ pour Exaprobe, des garanties bancaires et fournisseur à hauteur de 2,7M€ pour nos filiales Turques ainsi que des garanties bancaires à hauteur de 0,4M€ pour nos filiales Marocaines.

Ces cautions sont données dans le cadre normal de l'activité de nos filiales. Les garanties bancaires sont destinées à garantir des lignes de crédit bancaires locales à durée indéterminée et les cautions fournisseurs, généralement à durée limitée, sont destinées à garantir des encours fournisseurs. A la clôture de l'exercice toutes nos filiales cautionnées sont en mesure de faire face à leurs engagements et à ce titre le risque d'appel à caution demeure très faible.

Certains contrats d'acquisitions prévoient des compléments de prix en 2009 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 31/12/09, seul le complément de prix afférent à l'acquisition de Danet n'est pas comptabilisé à hauteur de 1M€, son versement n'étant pas probable.

D'autre part lors de certaines acquisitions/créations de filiales, Devoteam accorde ou reçoit des options sur titres de participation de ces filiales. Les principales options vivantes à ce jour sont :

- Une option d'achat reçue (« call option ») sur 25% du capital non détenu de nos filiales Turques (Integra et Secura) pour un montant global de 2,1M€ et exerçable sans conditions à compter du 31 janvier 2012 ;
- Une option de vente accordée aux actionnaires vendeurs (« Put option ») sur 25% du capital non détenu de nos filiales Turques (Integra et Secura) pour un montant global de 2,1M€. Cette option est exerçable entre le 31 mars 2009 et le 31 mars 2012 sous réserve de l'atteinte d'objectifs financiers ;
- Deux options d'achat reçues (« call option ») sur respectivement 31% et 19% du capital non détenu de notre filiale Devoteam Italie devenues exerçables à tout moment et sans conditions. Le prix de ces options est principalement indexé sur le niveau de chiffre d'affaires et de rentabilité de Devoteam Italie.

NOTE 6 - INFORMATIONS DIVERSES

6.1 Ventilation de l'effectif

Au cours de l'année 2009, l'effectif moyen s'établit à 1 974 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 l'exercice clos au 31 décembre 2009 s'élèvent à K€ 777. Le montant de l'engagement retraite s'élève à K€ 83 au 31 décembre 2009.

Pour le Conseil de Surveillance le montant des jetons de présence comptabilisés en 2009 représente K€ 68 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 2009, s'élèvent à 110 488 heures.

NOTE 7 - EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le 10 janvier 2010, Devoteam SA a exercé l'option d'achat qu'il possédait sur les minoritaires de sa filiale Devoteam Outsourcing. Cette opération porte sur le solde du capital non détenu soit 49% du capital de la société et fera l'objet d'un paiement total en numéraire le jour de la signature de l'acte juridique.