




NEURONES
Aussi loin que vous voudrez...®



Merci

... aux collaborateurs qui ont bien voulu se laisser photographier dans leurs activités pour les besoins de ce rapport annuel. Le présent document met en scène exclusivement - mais évidemment seulement une toute petite part ! - des 6 400 acteurs des succès du groupe en 2022.

Sommaire

Panorama 2022	2
NEURONES EN 2022	6
Le mot du Président	7
Chiffres clés	10
Carnet de l'actionnaire	12
Offre et stratégie	14

LES MÉTIERS	16
Une offre digitale globale	17
Services d'infrastructures	18
Services applicatifs	22
Conseil	26
Des centres de services industrialisés	30
Références et réalisations	32

UN DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE ET DURABLE	36
Un groupe socialement responsable	37
Une entreprise engagée	38
DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET RAPPORT FINANCIER 2022	44

37 ans de croissance profitable

Avec plus de **6 400 collaborateurs** et un **chiffre d'affaires de 665 M€**, NEURONES s'est hissé, sur le marché français, parmi les 8 premières capitalisations du secteur du Conseil et des Services Numériques (en incluant les sociétés majoritairement de Conseil en Technologies).

Créé ex-nihilo en 1985, et présent en Bourse depuis 2000, le groupe a :

- connu, pendant 37 ans, un **développement soutenu** et une **rentabilité régulière**,
- constitué, surtout par progression interne, un socle à la **solidité éprouvée**,
- accueilli, par croissance externe, une quinzaine de sociétés aux **métiers complémentaires**,
- connu, au cours des vingt dernières années, une **progression annuelle moyenne supérieure à 10 %**.

Une offre en constante évolution, aujourd'hui centrée sur la « **transformation digitale** », une **politique dynamique de ressources humaines** et une organisation originale d'**entrepreneurs associés** constituent les fondements du succès de NEURONES.



665 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
2022



11%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2022



6 400

COLLABORATEURS
AU 31/12/2022

Panorama 2022

Applications

Be happy

Pour la sixième année consécutive, l'activité spécialisée en gestion documentaire a été labellisée « **HappyIndex®AtWork** ». Cette reconnaissance est attribuée par les collaborateurs qui recommandent leur entreprise pour la qualité du management et de l'environnement de travail.



Conseil

Transformers

Une société spécialisée dans la Transformation des Ressources Humaines a rejoint le pôle Conseil du groupe. Avec pour vocation d'aider les DRH et les DG **à penser et mettre en œuvre les organisations de demain**, son offre couvre des missions variées telles que l'appui au dialogue social, les plans de continuité ou encore l'animation de filières d'expertise.

Infrastructures

365 jours inside



Après une année d'ouverture, Inside®, le parcours immersif des experts en Accompagnement des utilisateurs, a connu un franc succès : ce sont en effet plus de **six cents participants clients** qui se sont succédé dans son showroom, pour découvrir les innovations technologiques (désormais au nombre de seize) et d'usage au service de l'« expérience employé ».

Infrastructures

Bienvenue à bord



Les spécialistes de l'Expérience utilisateur ont lancé « **myStation** », une station d'accueil éphémère, basée sur un mobilier modulable et intégrable dans tous les espaces de travail, facilitant notamment l'assistance technique, le support RH ou encore l'« onboarding » des collaborateurs.

Infrastructures

Jeune pousse

Une nouvelle société vient renforcer l'offre digitale du groupe. Elle est spécialisée dans le développement sur-mesure d'**architectures Cloud Serverless** (Azure, Amazon Web Services...) et de **solutions collaboratives** basées sur l'écosystème Microsoft 365 (SharePoint, Teams...).

Conseil

Pour le climat

L'activité experte en Conseil a participé à la « **Convention des Entreprises pour le Climat** » dédiée au consulting. Elle confirme ainsi sa position d'acteur de la transition écologique, avec pour mission d'élaborer un plan d'actions ambitieux, afin d'accompagner les entreprises dans leur alignement avec l'Accord de Paris.

Infrastructures

Cyber atelier

L'entité spécialisée en Cybersécurité, membre du **Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique (CESIN)**, est intervenue au dixième congrès annuel de l'association, qui s'est tenu cette année en région champenoise. Ses équipes y ont notamment animé un atelier intitulé « Vers un monde sans mot de passe ? ».

Applications

Bon vivre

Deux sociétés ont décroché le label « **Great Place to Work** » (France). Un haut niveau de reconnaissance qui désigne, après enquêtes statistiques, les entreprises où il fait bon travailler, grâce à un cadre managérial et un environnement de travail de qualité, tous deux gages d'une expérience collaborateurs réussie.



Infrastructures

Podium

Le spécialiste du groupe dans l'Expérience utilisateur a été récompensé par l'organisme de référence au niveau européen qui établit (à Londres) ces classements. Il a reçu le 2^e prix dans la catégorie « **Best Pan European Contact Center Operation** ». Une reconnaissance de la qualité des prestations réalisées dans ses Centres de services européens.

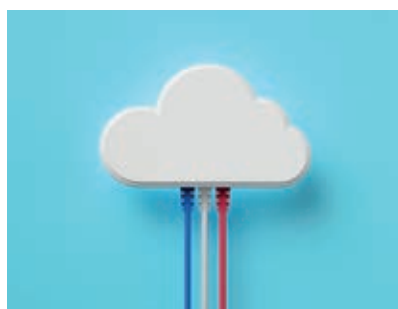
Applications

Green IT

L'activité spécialisée dans les métiers de la Finance, en collaboration avec le laboratoire de recherche en informatique d'une université parisienne réputée, a étudié les **principaux blockchains existants et leur consommation en énergie**. Après sélection du protocole le moins énergivore, une version améliorée de celui-ci a été développée, fondée sur un bon équilibre entre sobriété énergétique et performance.

Infrastructures

In Cloud we trust



L'offre de « **Cloud souverain** » d'une des sociétés du groupe, experte en la matière, est désormais disponible sur la plateforme de la principale centrale d'achats publique française. Elle permet ainsi aux administrations, collectivités et établissements usagers d'accéder à un cloud de confiance automatisé, répondant à leurs enjeux de souveraineté, de sécurité et de modernisation.

Groupe

French tech

D'après une étude menée par le magazine Frenchweb, en partenariat avec le cabinet de recrutement digital Altaïde, NEURONES figure à la **4^e place des « ESN qui recrutent le plus dans le numérique »**. Une illustration de la dynamique constante du groupe (plus de 2 200 collaborateurs l'ont rejoint en 2022 !).



Infrastructures

La preuve par 3

Ce sont désormais trois entités du pôle Infrastructures qui sont **certifiées HDS (Hébergement de Données de Santé)**. Cette qualification sélective permet d'héberger et exploiter les systèmes d'information des organismes et sociétés qui traitent des données liées à la santé.



Applications

SAP comme jamais

Avec la certification « SAP 10steps2S4 » Les experts SAP du groupe, certifiés Gold Partner par l'éditeur, ont participé à la **Convention USF**, l'événement incontournable pour tous les utilisateurs SAP francophones. Ils ont notamment animé un atelier autour des sujets de la DataConversion et de S/4Hana, illustré par un retour d'expérience client : « Refonte complète de la Finance au niveau mondial ».

Infrastructures

Qualité augmentée

La société spécialisée dans les services managés sur clouds privés et publics a réussi son audit de **certification ISO 9001**. Son système de management de la qualité démontre ainsi la conformité avec les exigences de la norme. Cette dernière a été créée pour garantir aux clients la fiabilité et le niveau de sécurité des pratiques mises en œuvre par les professionnels des services numériques.

Conseil

Mission possible

Un an après sa transformation en « société à mission » - dont l'objectif est d'**intégrer des enjeux et indicateurs RSE** dans chacun des projets d'accompagnement qu'elle mène - l'entité du groupe dédiée au Conseil a réuni son Comité de mission, afin de faire le point sur ses engagements vis-à-vis des clients, tout en mobilisant ses collaborateurs sur le sujet.

Infrastructures

Start-up

Une nouvelle filiale spécialisée dans la **convergence IT et Télécoms** a démarré ses activités au sein du pôle Infrastructures, renforçant ainsi l'offre digitale globale du groupe. Ses métiers couvrent des services complémentaires, allant des réseaux fixes et mobiles, en passant par les infrastructures Cloud, jusqu'au « modern workplace ».

Applications

Fresque parfait(e)

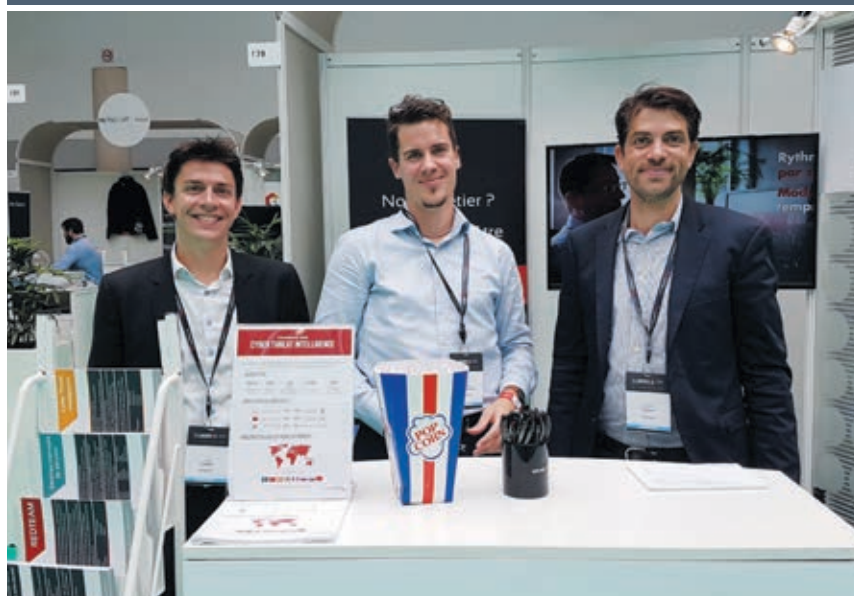
Les spécialistes de la formation animent un nouveau module « Fresque du climat », dont l'objectif est d'initier et de **sensibiliser les salariés** des entreprises clientes **aux enjeux climatiques**. Une démarche engageante pour les organisations dans leur transformation actuelle vers un modèle plus vertueux.



Infrastructures

Rencontres souveraines

Les **Assises de la Cybersécurité 2022**, rendez-vous incontournable pour l'ensemble des professionnels des secteurs public et privé en la matière, se sont tenues en fin d'année à Monaco. Trois jours intenses de rendez-vous et de rencontres, lors desquels les experts de l'entité du groupe certifiée SecNumCloud ont pu échanger sur le rôle du Cloud souverain et ses réponses aux enjeux de sécurité numérique actuels et futur.



Conseil

Conseil au sommet



Gage de son expertise en la matière, le cabinet de Conseil du groupe est intervenu à l'Assemblée nationale pour répondre aux questions des Députés sur le **fonctionnement des marchés de l'énergie**. Un éclairage leur a également été apporté quant aux solutions possibles à court et long terme pour faire face à la crise énergétique.

Infrastructures

Tech care

L'entité experte en Digital Workplace est désormais **signataire du manifeste Planet Tech'Care**. Elle rejoint cette initiative novatrice qui a pour ambition d'accompagner les entreprises souhaitant intégrer le numérique, source d'opportunités majeures d'innovation au service de la transition écologique, dans leur trajectoire environnementale.



Conseil

Mise au vert

L'activité Conseil a animé et accueilli (en partenariat avec France Invest, Green Univers et Maddyness) la septième édition d'**Invest in Smart Grids**, un événement permettant aux entreprises innovantes, contribuant à la transition énergétique, de rencontrer des investisseurs potentiels.

Infrastructures

Cloud français



Une des entités du groupe a obtenu une des quatre qualifications très sélectives « **SecNumCloud** » décernées à ce jour en France. Ce référentiel, défini par l'Anssi (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information), distingue les opérateurs d'hébergement de Cloud qui respectent des pratiques exigeantes en matière de sécurité et s'engagent à localiser les données obligatoirement dans l'Union Européenne.

Applications

ISO-dynamique

La filiale spécialisée en Gestion documentaire, a été **certifiée ISO 27001:2013**. Face aux cybermenaces récurrentes, cette norme internationale garantit ainsi aux clients une protection maximale de la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de leurs informations, dans un contexte d'accélération de la digitalisation des documents papier.

Infrastructures

Étoile croissante

Déjà active en Tunisie, une des entités **spécialisées dans le Cloud** y a créé une nouvelle filiale. Initialement destinée exclusivement à recruter des Ingénieurs pour le groupe, elle propose désormais à d'autres entreprises ses services en gestion des ressources humaines, allant du sourcing jusqu'à la fidélisation des collaborateurs, en passant par leur intégration ou encore la gestion des aspects contractuels.

Infrastructures

Du nouveau à l'Est

L'activité experte en Accompagnement des utilisateurs étend son activité en Roumanie, avec l'ouverture d'un **nouveau centre de services à Bucarest**. Cette implantation dans la capitale complète sa présence historique à Timisorara, lui faisant ainsi bénéficier d'un bassin d'emploi élargi et d'une proximité accrue avec les centres de décisions d'entreprises majeures.



Conseil

Innov'action

L'activité Conseil en management a créé les « **Cercles des Change Leaders** ». Pour sa première édition, cette communauté d'experts de la conduite du changement a réuni une quinzaine de managers de la transformation d'organisations privées et publiques qui ont pu partager leurs expériences mutuelles et enrichir leurs réflexions autour de l'innovation.

Infrastructures

Mix-IT

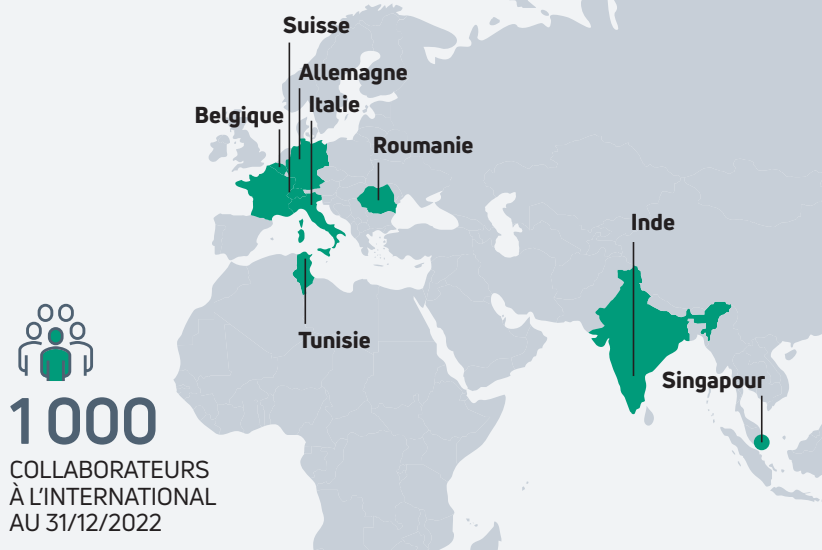
Deux entités du groupe figurent désormais parmi les signataires du « **Manifeste pour la reconversion des femmes dans les métiers du numérique** », une action qui s'inscrit dans une démarche continue en faveur de la mixité dans les métiers de l'IT.

MANIFESTE

#ReconversionFemmesNum

Groupe

Présence à l'international



NEURONES en 2022

- 7 Le mot du Président
- 10 Chiffres clés
- 12 Carnet de l'actionnaire
- 14 Offre et stratégie



Le mot du Président

« Toute la vérité, rien que la vérité ».

Oui, c'est ici le bon endroit pour connaître l'essentiel de NEURONES et de son exercice 2022.

Rien de tel en effet qu'un Rapport annuel (une « mine d'informations » dirait un détective) pour se faire son idée et compléter sa connaissance d'une entreprise. Que l'on soit désireux de bâtir une vie professionnelle réussie, ou en recherche de partenaires maîtrisant les technologies les plus utiles, ou investisseur, en quête d'un bon rendement dans la durée.

Outre la revue de l'an passé, le présent document décrit la trajectoire de la société. Il permet aussi de juger les présentes réalisations à la lumière des prévisions et explications des vingt-deux éditions précédentes (en ligne).

Et, comme peu de lecteurs ont le temps de lire ces 148 pages, le devoir de ceux qui font appel public à l'épargne est de mettre en lumière les éléments les plus utiles. En voici donc une synthèse en trois feuillets, les plus objectifs possibles.

1. D'abord les chiffres de l'exercice 2022

Les chiffres sont évidemment une traduction du dynamisme, de l'attractivité et de la santé d'une entreprise. Et, dans les métiers prédictibles du Conseil et des Services Numériques, les comparaisons sur plusieurs années consécutives (voir pages 46 et 48), forment une bonne base pour entrevoir le futur.

Dynamisme ?

La croissance organique, première preuve de la bonne forme de NEURONES :

- est la plus forte (+ 14,5 % !) depuis plus de dix ans,
- accélère par rapport aux + 10,1 % de l'an dernier,
- se situe parmi les meilleures performances du secteur en France.

Attractivité ?

Le résultat opérationnel, lui, traduit notamment la valeur des offres aux yeux des clients :

- sa progression en 2022 a été de + 18,3 %,
- le taux de 11 % a battu tous les records sur ces vingt dernières années !
- 72,9 M€, cela représente une multiplication par... 15, depuis les premiers pas du groupe en Bourse (mai 2000).

Bonne santé ?

La génération régulière de trésorerie et son niveau constituent de solides points d'appui :

- après financement de la croissance, le cash flow libre de 37,6 M€ reste élevé,
- à 272 M€ (pratiquement sans dettes financières), le niveau de trésorerie est plus que... robuste ;

- ainsi est mise en œuvre l'annonce passée de la progression régulière du dividende : de 1 € à 1,10 € par action, soit un rendement proche de 3 %.

Indicateur du futur ?

Ces concrétisations 2022 sont, bien entendu, aussi le fruit de choix raisonnés au cours des années précédentes. De même, pour préparer le futur, ont été amorcés au cours de l'exercice les investissements suivants :

- 10,6 M€, dont près de la moitié pour bâtir un cloud souverain (reconnu comme tel par l'Anssi, voir glossaire en page 141) afin de protéger les données des entreprises ;
- embarquement de plus de 2 600 nouveaux talents pour construire l'avenir avec de nouvelles expertises ;
- actions de performance (charges de 4,1 M€) et autres outils de motivation pour fabriquer et partager les fruits des succès de demain.

**« Il y a des fleurs partout
pour qui veut bien les voir. »**

Pour éviter l'autosatisfaction lénifiante, on s'empressera d'ajouter que :

- les 5,2 % d'inflation en 2022 (1,6 % en 2021) embellissent les chiffres de taux de croissance ;
- avec sa plus forte progression (+ 5,1 %) depuis deux décennies, le marché « donne des ailes » ;
- même s'il est inférieur à celui de la profession, le turnover reste élevé, tant est irrépressible la propension de certains clients à apprécier et engager nos consultants !
- l'allocation du capital est toujours aussi peu optimale, certains dossiers de croissance externe ayant été jugés trop peu créateurs de valeur ;
- si des entrepreneurs ont rejoint NEURONES au cours de l'exercice, le solde de cash disponible reste quand même trop abondant.

Au final, même si les marchés financiers n'ont souvent raison qu'à moyen ou long terme, les actionnaires ont « voté ». Ils ont encore fait progresser l'action en 2022 (après + 62 % en 2021, + 13,6 % en 2020 et + 9 % en 2019).

2. Ce qu'il y a derrière les chiffres 2022

Pas de « potion magique » évidemment mais :

- un marché formidable et une exécution prévisible,
- un capital humain de grande qualité.

Le marché du Conseil et des Services Numériques fait penser à cette remarque d'un peintre bien connu : « Il y a des fleurs partout

pour qui veut bien les voir ». Ces « fleurs » sont, pour votre société, les nouvelles solutions créées à flot continu par les fabricants de technologies.

Tout plaide ainsi pour un marché inépuisable : l'accélération de l'innovation, les exigences du « time to market », les nouveaux modèles économiques, les nouveautés en matière de régulation, la nécessité d'aligner le confort des clients et des utilisateurs internes sur les standards auxquels ils sont habitués dans leur vie personnelle...

Par ailleurs, à peine un processus est-il en place qu'une nouvelle application permet de le rendre plus efficace, plus interconnecté, moyennant une modification de l'organisation et un nouvel investissement en infrastructures, sécurité, accompagnement et formation, support utilisateurs... toutes spécialités complémentaires du groupe.

Dans un environnement, durablement porteur pour tous, la différence se fait évidemment dans l'exécution. C'est-à-dire sur la capacité pour NEURONES à disposer de savoir-faire et compétences spécialisés et en nombre. Et c'est ainsi qu'en 2022 le groupe a commencé à tirer parti des investissements passés pour :

- bâtir, avec le niveau de sécurité qu'on imagine, un des rares clouds souverains disponibles en France (« SecNumCloud ») ;
- étendre ses services par la création de start-ups consacrées à l'exploitation des « data », aux télécoms, au développement « cloud native » ou encore aux risques et à la conformité dans les banques ;
- être toujours plus attrayant pour les meilleurs professionnels, évidemment très sollicités, ce qui a été reconnu, à nouveau cette année, par différents labels (« Great Place to Work® », « ChooseMyCompany® »... décernés par des organismes extérieurs) ;
- confirmer son organisation originale en entités spécialisées, avec des associés au capital et dotés de la plus grande autonomie pour s'adapter, au plus près du terrain, au rythme de l'évolution des clients vers le digital.

Mais ce sont surtout les femmes et les hommes de NEURONES qui méritent le crédit des résultats 2022.

Les dirigeants-associés des sociétés du groupe engagent en effet leur courage, énergie et capacité d'entraînement en appliquant le conseil d'un chef d'entreprise américain bien connu : *« Gérer, ce n'est rien d'autre que de motiver les autres »*.

Ils éclairent le futur, tranchent lorsque nécessaire et, pour tout dire, font ce que d'autres n'ont pas envie de faire et qui est pourtant nécessaire pour le moyen et long terme d'une entreprise.

Heureusement, dans leur rôle de fédérateurs, ils sont relayés par des managers qui, dans leur équipe, savent faire prendre conscience à chacun de ses forces, distribuer les responsabilités et libérer les potentiels pour créer les conditions de la réalisation personnelle et collective. Ils œuvrent ainsi en continu pour faire progresser en autonomie, créer ce climat d'initiatives qui multiplie les services du quotidien au plus près de l'intérêt des clients. En mettant en avant et partageant les réussites, ils appliquent le conseil d'un auteur contemporain à succès : *« Être heureux, c'est faire des heureux. Réussir, c'est faire réussir »*.

Enfin, chaque collaborateur mérite un immense merci pour cette mission plus que bien accomplie en 2022. A votre service, le

groupe est là pour vous former, donner des repères, faire exister et progresser (comme ceux qui témoignent en pages 41 à 43). Il est aussi un lieu de vie sociale.

3. Sur quoi compter pour l'après 2022 ?

Il est probablement plus facile d'évaluer les perspectives d'une société et d'un secteur que celles de l'Economie, soumise aux nombreux aléas et autres « cygnes noirs ».

Le marché du Conseil et des Services Numériques bénéficie, lui, de constantes favorables :

- dans la compétition économique, ses leviers d'efficacité sont des atouts indispensables. L'investissement dans les nouvelles solutions numériques devrait donc continuer à croître plus vite que l'évolution du PIB ;
- pour installer, gérer et actualiser des environnements techniques, plus complexes et sophistiqués (multiclouds, containers, volumes de données, mises à jour de plus en plus fréquentes...), il faut toujours plus de spécialistes ;
- les champs d'application du Numérique s'étendent. Après l'amélioration de la compétitivité, puis de « l'expérience client », le « parcours collaborateur » devient une nouvelle source de revenus pour la principale société du groupe ;
- « faire parler » les données a toujours été un enjeu, mais il devient encore plus impératif face à la volatilité des clients (que facilite le numérique) ou encore dans la gestion des dépenses de l'État ;
- les ruptures technologiques, telles des tremblements de terre, ont des répliques parfois puissantes, comme promet de l'être par exemple le chamboulement de l'Intelligence Artificielle. Incorporée aux outils du quotidien, elle offre de nouvelles opportunités et mobilise déjà des équipes chez NEURONES ;
- la pénurie structurelle de ressources soutiendra probablement durablement les salaires et prix des prestations.

**« Gérer, ce n'est
rien d'autre que
de motiver les autres. »**

Votre société fait donc durablement partie des maillons indispensables aux entreprises pour accompagner l'infusion, sans limite visible, des nouvelles formes du numérique, au plus vite et partout où cela est possible.

En 2023 et au cours des années suivantes, ses enjeux concernent prioritairement les clients et collaborateurs.

Pour les premiers, votre société :

- développera les valeurs ajoutées qui génèrent la marge indispensable pour enclencher la boucle vertueuse des bons salaires qui attirent les meilleurs talents accompagnant les clients dans l'intégration et l'usage d'un numérique fructueux ;
- poursuivra la certification généralisée de ses consultants qualifiés au plus haut niveau par les fabricants de technologie (voir page 53) ;

- investira, en interne et par croissance externe, dans les technologies émergentes pour accroître sa capacité à produire toujours plus de résultat chez ses clients ;
- étendra les programmes de mise sous assurance qualité d'un nombre croissant de processus pour se rapprocher de l'excellence dans la régularité des prestations ;
- engagera au moins 2200 collaborateurs, tant il est certain que la croissance est liée aux talents, disponibles ou à former par la structure dédiée du groupe, leader dans la Formation.

« Être heureux, c'est faire des heureux. Réussir, c'est faire réussir. »

Quant aux acteurs des succès à venir, les défis ne manquent pas. Outre l'intensification des efforts de recrutement, en ayant un recours accru aux bassins d'emploi moins saturés (régions, nearshore), il s'agira de :

- continuer de s'adapter aux nouveaux « codes » du marché du travail, notamment l'attrait croissant de certains pour une position de travailleur indépendant (voir l'évolution décrite en page 55) ;
- gérer l'individualisme grandissant et une certaine dilution du collectif, accrue par le télétravail ;
- après les investissements consacrés aux espaces de travail « cool » (bureaux design, lieux de détente, flex-office, coworking, hybride...), se soucier sincèrement du futur de chaque collaborateur, être à son service pour l'aider à être entrepreneur de sa vie professionnelle ;
- veiller au respect du bon équilibre travail-vie personnelle et aussi prévenir l'isolement et la perte de liens que créent un télétravail excessif ;
- offrir des possibilités à ceux qui veulent, en complément de leur emploi, réaliser des missions d'intérêt social ou environnemental et contribuer à rendre le monde meilleur ;

- être un acteur exemplaire qui crée de la valeur durable, surveille son empreinte carbone et respecte l'environnement à partir des premières mesures figurant dans la Déclaration de Performance Extra-Financière ci-après en page 60.

Enfin, *last but not least*, se poursuivra avec persévérance l'identification d'entrepreneurs qui ont un intérêt objectif, soit seuls, soit avec leur entreprise, à rejoindre « l'armada » NEURONES pour concrétiser leur ambition et permettre, ensemble, d'être plus forts.

Année après année, le numérique impulse et stimule le profond mouvement de transformation des entreprises. Une compétition économique toujours plus vive et l'obligation pour tous d'anticiper les changements valorisent le Conseil et les Services Numériques parmi les activités d'accompagnement essentielles.

Dans ce contexte de mise en données progressive du monde, le « fil rouge » de NEURONES reste humble : efficacité au service des clients, source de motivation pour chaque collaborateur, engagement dans le digital vertueux et génération de résultats réguliers pour les actionnaires, en retour de leur confiance.

Donc, merci à tous les auteurs des performances 2022, y compris les partenaires technologiques et ceux œuvrant dans le recrutement : c'est bien la conjonction des efforts de toutes les parties prenantes qui a permis d'écrire ce nouveau chapitre brillant.

Et, comme les technologies évoluent plus vite que les organisations, en cette année 2023 la voie est toujours aussi libre et dégagée pour ceux qui ont envie de continuer à servir les clients, conquérir, réussir, être les acteurs et meneurs d'une aventure et donner ainsi raison au philosophe grec pour qui « *La parole est... l'ombre de l'action* » !



Luc de CHAMMARD
Président-directeur général



PRINCIPAUX DIRIGEANTS ASSOCIÉS

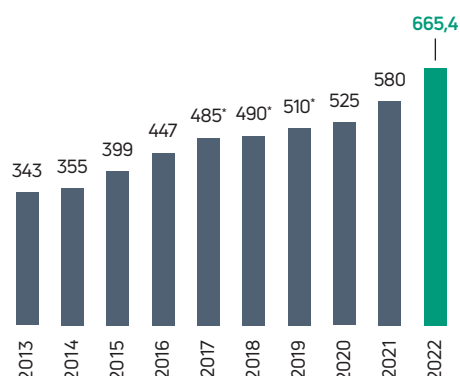
De gauche à droite. Premier rang : Bertrand DUCURTIL et Luc de CHAMMARD.

Second rang : Franck DUBRAY, Elsa CUISINIER, Jean-Pierre LAFONT, Jean-François HALLOUËT, Bernard LEWIS, Vincent GRZECZKOWICZ et Guillaume BLANCHETIÈRE.

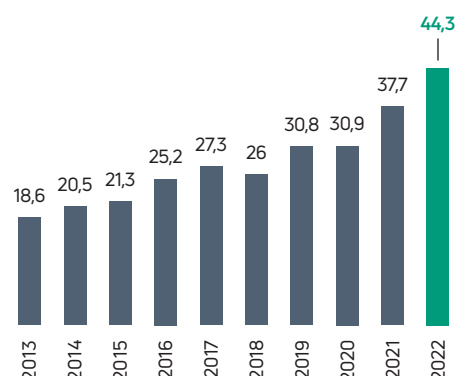
Troisième rang : Cyrille BARTHÉLÉMY, Alain LE BRAS, Benjamin PONS, Joseph KHOURI, Charles BLANCHOT, Jérôme PEREZ, Stéphane RAILLARD, Jérôme LEHMANN, Jean VELUT, Olivier LE BAILLY et Jérôme BELZACKI.

Chiffres clés

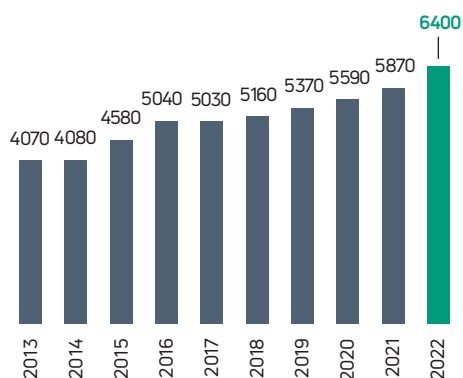
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
(en millions d'euros)



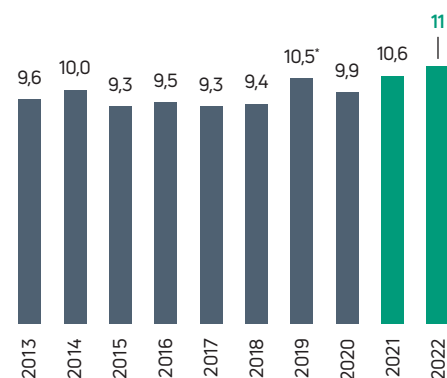
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en millions d'euros)



EFFECTIFS
(fin d'exercice)



TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
(en pourcentage)



* Changements de périmètre (23 M€ de CA cédés) et de méthode de comptabilisation IFRS 15 (10 M€ de CA en moins par an à partir de 2018).

* 9,6 % hors plus-value de cession.



+14,2%

CROISSANCE ORGANIQUE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2022



+7,8%

CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE
SUR 10 ANS (2012-2022)

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (en millions d'euros)

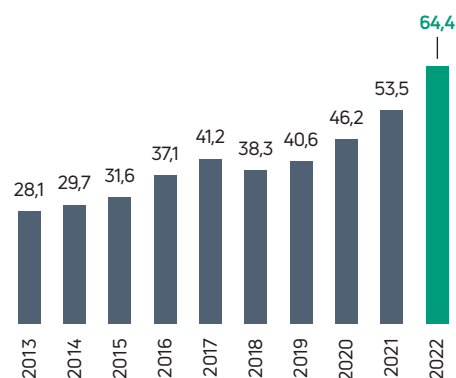
	2021	2022
Chiffre d'affaires	579,9	665,4
Résultat opérationnel d'activité *	64,2	77
% CA	11,1 %	11,6 %
Résultat opérationnel	61,6	72,9
% CA	10,6 %	11 %
Résultat financier	0,2	0
Impôt sur les résultats	(18,8)	(21,1)
Résultat net de la période	42,9	51,8
% CA	7,4 %	7,8 %
- dont résultat net part du groupe	37,7	44,3
- dont minoritaires	5,2	7,5

* Avant coût des actions gratuites et dépréciation d'actifs.

TABLEAU DE FINANCEMENT SIMPLIFIÉ (en millions d'euros)

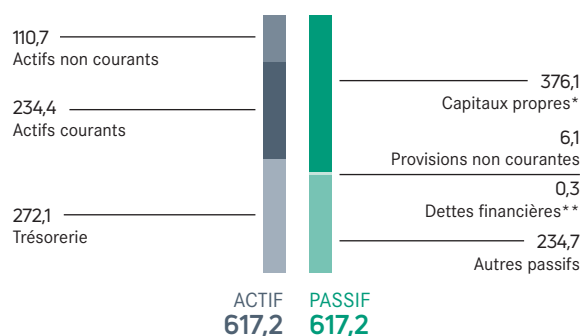
	2021	2022
Résultat net	42,9	51,8
Éléments non monétaires	10,6	12,6
Variation du BFR (augmentation)/diminution	4,7	(16,2)
Investissements industriels nets	(6,4)	(10,6)
Cash-flow libre	51,8	37,6
Investissements financiers nets	(5,6)	(4)
Augmentation de capital nette et cessions de titres	1,6	2,2
Autres (dividendes...)	(49,2)	(28,9)
Variation de trésorerie	- 1,4	+ 6,9
Trésorerie de fin de période	265,1	272

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT* (en millions d'euros)



* Résultat net + éléments non monétaires (principalement dotations nettes aux amortissements et provisions).

BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2022 (en millions d'euros)



* Y compris minoritaires : 45.

** Courantes et non courantes, y compris découverts bancaires : 0,1.



11,6%

TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
D'ACTIVITÉ 2022

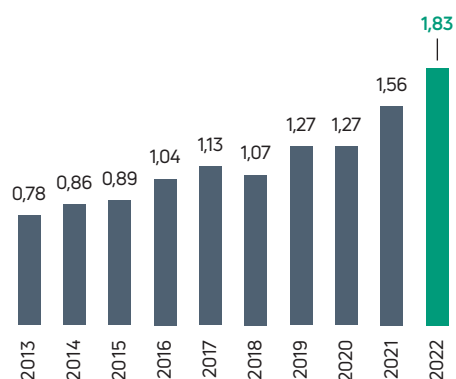


271,8 M€

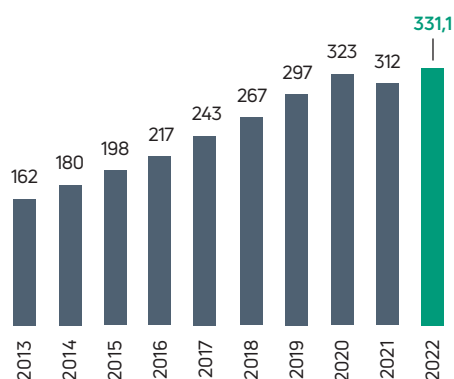
TRÉSORERIE NETTE
AU 31/12/2022

Carnet de l'actionnaire

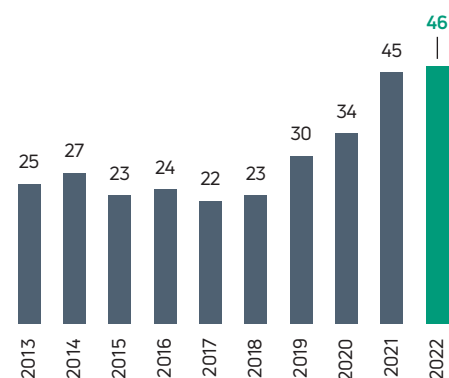
BÉNÉFICE NET (PART DU GROUPE) PAR ACTION (en euros)



CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS PART DU GROUPE (en millions d'euros)

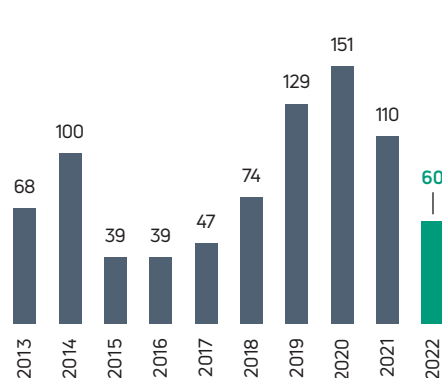


RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS* (en pourcentage)



* Résultat opérationnel après déduction de l'impôt sur les sociétés (calculé au taux en vigueur) divisé par les capitaux employés (survaleurs + immobilisations + besoin en fonds de roulement).

CONVERSION DU RÉSULTAT EN CASH* (en pourcentage)



* Avant versement du dividende.



46%

RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS
EN 2022



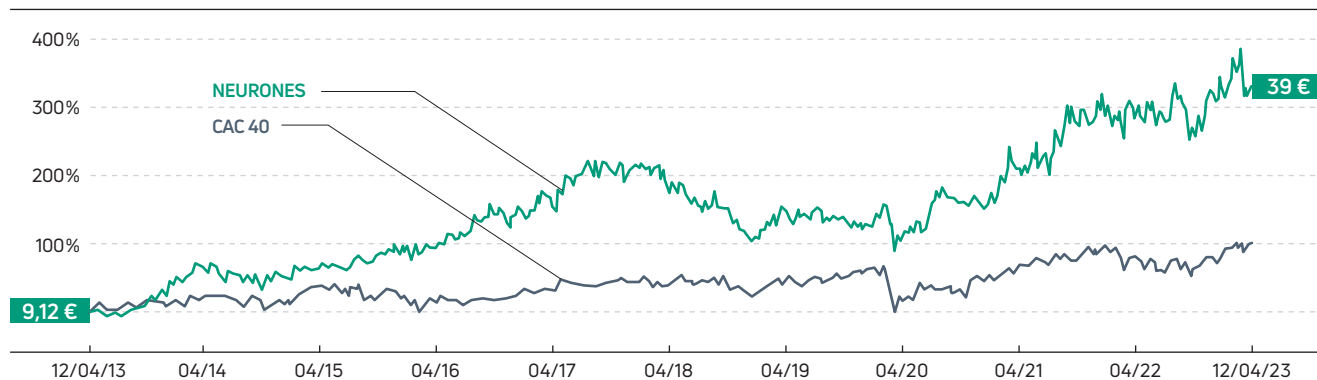
1,10€

DIVIDENDE PAR ACTION PROPOSÉ
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 8 JUIN 2023

INDICATEURS BOURSIERS DEPUIS 10 ANS (cours, capitalisation, nombre d'actions)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cours le plus haut (en euros)	13,58	16,00	18,35	24,70	29,80	29,00	23,30	26,00	38,10	39,95
Cours le plus bas (en euros)	8,30	12,30	13,50	16,25	21,50	18,20	18,30	16,95	23,00	30,20
Cours de clôture (fin d'année - en euros)	12,59	13,86	17,41	22,36	28,80	18,90	20,60	23,40	38,00	39,25
Capitalisation boursière (fin d'année - en millions d'euros)	302	332	422	542	698	459	500	567	921	951
Nombre d'actions (fin d'année - en millions)	23,9	23,9	24,2	24,2	24,2	24,3	24,3	24,2	24,2	24,2

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION EN 10 ANS (du 12 avril 2013 au 12 avril 2023)



RELATIONS INVESTISSEURS

Contact :

Paul-César BONNEL
Directeur Administratif et Financier
investisseurs@neurones.net

Coordonnées :

Immeuble « Le Clemenceau 1 »
205, avenue Georges Clemenceau
92024 Nanterre Cedex - France
01 41 37 41 37
www.neurones.net

CALENDRIER

Assemblée Générale :

jeudi 8 juin 2023

Chiffre d'affaires du 2^e trimestre :

mercredi 2 août 2023*

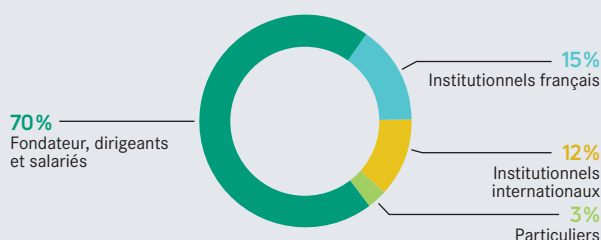
Résultat du 1^{er} semestre :

mercredi 6 septembre 2023*

Chiffre d'affaires du 3^e trimestre :

mercredi 8 novembre 2023*

* Diffusion le soir après Bourse.

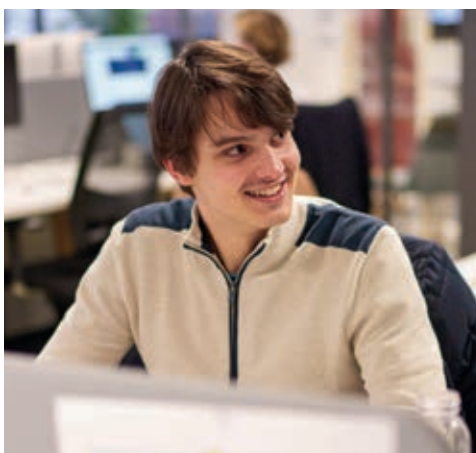
ACTIONNARIAT
(répartition du capital)L'ACTION NEURONES
(fiche signalétique)

Cours de l'action*	39 €
Capitalisation boursière*	945 M€
Nombre d'actions*	24 228 216
Volume moyen quotidien** échangé en 2022	7 200 titres
Indices	Euronext Paris (Compartment B - NRO) Euronext Tech Leaders – SRD valeurs moyennes

* Au 12 avril 2023. ** Euronext, plateformes (MTF) et OTC.

Offre et stratégie

Adapter de manière continue son offre de Conseil et de Services Numériques aux enjeux des clients et bâtir un projet entrepreneurial avec des dirigeants et cadres associés : c'est la voie suivie par le groupe pour construire une croissance durable et profitable pour toutes les parties prenantes.



55%

PART DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE
DES CONTRATS DE SERVICE
AVEC ENGAGEMENTS
DE RÉSULTATS

Au cœur de la transformation digitale

La transformation digitale est devenue un enjeu et un domaine d'investissement majeurs pour les entreprises et organisations publiques. Le groupe y consacre donc l'essentiel de ses activités. Elles concernent les projets qui utilisent les apports du numérique pour :

- concevoir ou repenser les offres,
- digitaliser le « parcours client » (applications mobiles, UX/UI, sites « mobile first », marketing digital...),
- utiliser les objets connectés et le big data pour valoriser les données (analytics, business intelligence),
- améliorer les processus opérationnels et d'accompagnement (BPM, ESB, dématérialisation, RPA, etc.),
- intégrer les premières applications concrètes de l'Intelligence Artificielle (« chatbots » pour les processus de support, automates intelligents afin de mieux prévoir les incidents de sécurité ou d'exploitation informatique...).

NEURONES apporte aussi son appui aux directions informatiques qui ont des programmes pluriannuels de migration d'une partie de leurs applications vers le cloud public, hybride ou privé. Pour optimiser le « time to market », il est devenu aussi nécessaire de modifier en profondeur leur organisation en adoptant le mode DevOps pour mettre en production, de façon quasi-continue, de nouvelles versions des applications : équipes resserrées traitant du début à la fin un groupe d'applications (« you build it, you run it »), méthodes Agiles et Kanban, environnements de développement intégrés, software factories, chaînes d'outillage de déploiement continu, automatisation des infrastructures...

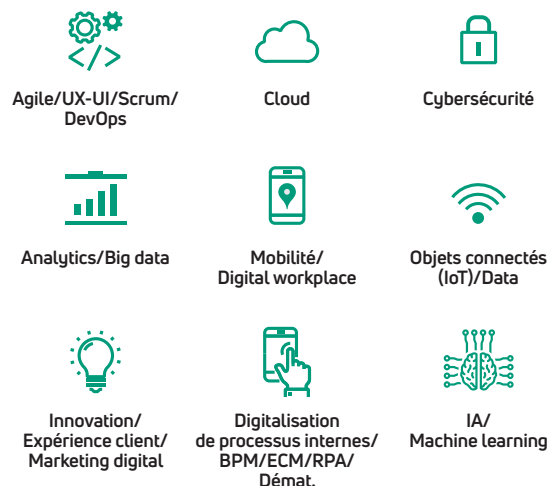
En parallèle des nouvelles applications digitales, il leur faut aussi continuer de maintenir le patrimoine applicatif historique (« legacy »), avec une organisation traditionnelle (études, intégration, production).

Une stratégie constante

Axes stratégiques

- accroître sa présence chez les grands clients en les aidant à tirer profit des nouvelles technologies digitales ;
- maintenir l'esprit entrepreneurial d'entités spécialisées dans leur domaine d'activité ;
- élargir toujours plus la gamme de prestations (en particulier celles liées à la transformation numérique) ;

LES « BRIQUES » DE LA TRANSFORMATION DIGITALE PROPOSÉES PAR NEURONES



- industrialiser tout ce qui peut l'être et adapter au marché l'organisation et la structure de coûts du groupe.

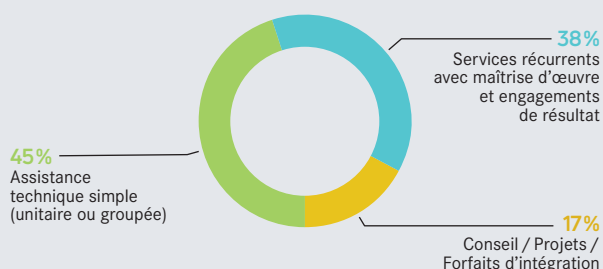
Moyens

- progresser (en croissance organique) plus vite que le marché, avec un renfort ponctuel de croissances externes ;
- étendre la présence dans et en-dehors de l'Hexagone (besoins clients, consultants disponibles, marchés neufs...) ;
- investir indépendamment de la conjoncture (272 M€ de cash disponible, pas d'endettement) ;
- continuer à appliquer un modèle décentralisé, proche des clients et des collaborateurs.

Principes permanents

- rentabilité (un indicateur de satisfaction des clients), privilégiée par rapport à la seule taille ;
- alignement des intérêts patrimoniaux des dirigeants et des actionnaires ;
- ouverture du capital aux managers pour construire le long terme ;
- maintien sous assurance qualité des processus métiers fondamentaux.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 PAR MODE D'INTERVENTION



RÉPARTITION DES EFFECTIFS 2022 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Les métiers

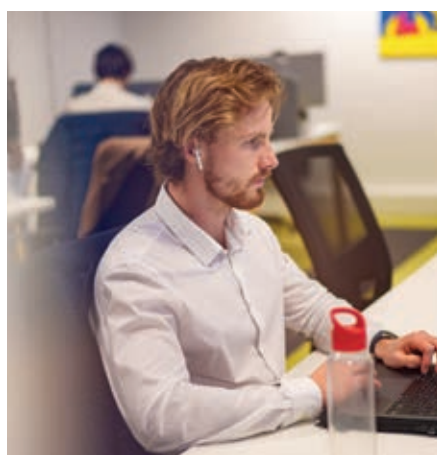
- 17** Une offre digitale globale
- 18** Services d'infrastructures
- 22** Services applicatifs
- 26** Conseil
- 30** Des centres de services industrialisés
- 32** Références et réalisations



Une offre digitale globale

La transformation digitale irrigue tous les métiers de NEURONES, présent à la fois dans le Conseil et les Services Numériques. Les entités spécialisées par métier, associant Conseil et Intégration des meilleures solutions technologiques du moment, sont regroupées en trois pôles :

Services d'Infrastructures



63 %

part de ce pôle dans le chiffre d'affaires global

Cloud public, privé, hybride, DevOps,
Cybersécurité
Accompagnement des utilisateurs,
digital workplace
IT service management,
automatisation des infrastructures

Services Applicatifs

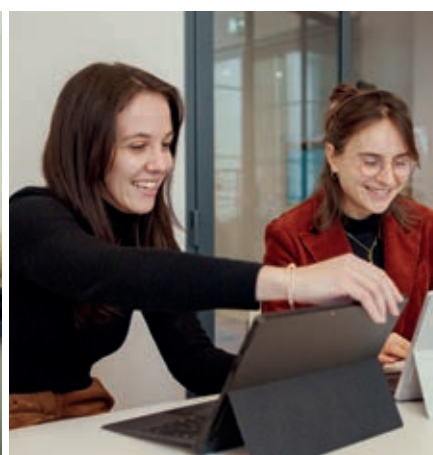


30 %

part de ce pôle dans le chiffre d'affaires global

Digital, Agile, UX/UI, mobilité, data, IoT
SAP
BPM, ECM, GED, RPA,
dématérialisation, archivage
Finance de marché
Formation informatique

Conseil



7 %

part de ce pôle dans le chiffre d'affaires global

Conseil en management
et en transformation numérique
Conseil en marketing digital
Conseil en transformation RH

Gestion de la relation globale avec certains grands comptes

En appui des différentes forces commerciales métiers, cette équipe remplit les fonctions ci-après :

- organisation et coordination des actions commerciales,
- détection de nouvelles affaires,
- consolidation des projets et missions réalisées,
- reporting à l'attention de grands comptes clés.

Coordination de contrats globaux majeurs

Les missions sont les suivantes :

- organisation des propositions multi-entités avec choix d'une entité leader,
- coordination des contrats transversaux en phase de prise en charge, d'exploitation courante et de réversibilité,
- capitalisation des expériences et mise à jour régulière des normes et standards du groupe.

Services d'infrastructures

Garantir la haute disponibilité et l'accès sécurisé aux infrastructures informatiques, les gérer, les rentabiliser et les faire évoluer : telle est la mission de ce pôle de près de 4 900 collaborateurs.

ACTIVITÉS DE CE PÔLE LIÉES À LA TRANSFORMATION DIGITALE



Cloud computing public, privé, hybride, multi-cloud, conteneurs



CI/CD, automatisation des infrastructures, DevOps



Cybersécurité



Mobilité, digital workplace

Conception / Intégration

Avec la généralisation progressive du cloud computing public, privé et hybride, ainsi que des nouvelles organisations en mode DevOps, la gestion d'infrastructures évolue vers toujours plus d'automatisation. Les projets de migration vers le cloud public sont longs (plus d'un an), tandis que les enjeux de la cybersécurité n'ont, eux, jamais été aussi cruciaux. Les infrastructures supportent par ailleurs le patrimoine applicatif (dit « legacy ») accumulé au cours du temps. Avec des systèmes d'information ouverts et de multiples terminaux, l'assistance aux utilisateurs, toujours vitale, connaît également des innovations importantes (RPA, « App » pour les techniciens d'intervention, analyse prédictive, selfhelp, chatbots...). Le groupe réalise des grands projets de transformation, comme des interventions ponctuelles, dans de multiples domaines.

Services managés

Le groupe réalise des prestations de service récurrentes autour d'infrastructures situées dans des clouds publics comme privés, ainsi

que pour des applications situées dans des conteneurs. Il gère également des ensembles de serveurs sur sites et assure le support de parcs (de toutes tailles) de postes de travail et autres terminaux (utilisateurs et interventions de proximité).

Les services managés (autrefois, pour partie, nommés « Infogérance ») sont un mode d'intervention caractérisé par une durée contractuelle pluriannuelle (3 à 5 ans), une maîtrise d'œuvre NEURONES et des engagements de résultat sur des niveaux de service. Le responsable de la réalisation des prestations s'assure de leur respect dans la durée, sur chaque contrat qu'il manage, et gère le plan de progrès à partir d'un référentiel et d'un catalogue d'actions type.

La capitalisation continue du savoir et des meilleures pratiques est cruciale dans cette activité. Le groupe a mis en place des processus homogènes sur tous ses contrats, en appliquant les pratiques éprouvées d'Itil. L'industrialisation de ces prestations se traduit par une part croissante des opérations réalisées à partir des centres de services.



419,5 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
DE CE PÔLE EN 2022,
SOIT **63%** DE L'ACTIVITÉ GLOBALE



10,5%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL
2022



4870

EFFECTIF DU PÔLE
SERVICES D'INFRASTRUCTURES
AU 31/12/2022



Les métiers

- Cloud public, privé, hybride, DevOps,
- Cybersécurité
- Accompagnement des utilisateurs, digital workplace
- IT service management, automatisation des infrastructures



Les projets type

- Migration vers le Cloud public
- Mise en place et gestion de clouds privés, de conteneurs
- Services managés d'infrastructures
- Mise en œuvre d'outillage et d'automatisation de la production
- Management des postes de travail
- Sécurité des systèmes d'information (dont SOC, CERT, Threat Intelligence)
- Continuous Integration et Continuous Delivery
- Automatisation des infrastructures : Cloud Management Platforms, SDDC

EN 2022...

Progression des différentes formes de **cloud** et **infrastructures automatisées** (infra as code, DevOps...).

Signatures de contrats importants pluriannuels en **accompagnement des utilisateurs**.

Qualifications Anssi obtenues en 2022

(4 acteurs seulement en France) :

- SecNumCloud (cloud souverain),
- Pris (réponse aux incidents de sécurité).

PERSPECTIVES...

Importance croissante de la **cybersécurité**.

Progression forte du **cloud public** (build et run), des **conteneurs**, du **DevOps**, de l'automatisation des infrastructures.

Le **cloud privé** automatisé garde des atouts (services PaaS, CMP, cloud souverain).

Généralisation du **cloud hybride** et du **multi-cloud**.

ENTRETIEN AVEC...

Sylvain, Directeur stratégie et innovation (Accompagnement des utilisateurs)

Accompagner la transformation de l'expérience employé

L'évolution du rapport au travail et le bouleversement des usages font de l'expérience collaborateur un enjeu décisif pour l'entreprise. Dans l'accompagnement de ses clients, NEURONES place les collaborateurs au centre des innovations.

La qualité de l'expérience employé occupe une place de plus en plus importante. Est-ce seulement dû à l'hybridation du travail ?

C'est l'une des raisons, mais ce n'est pas la seule. Bien avant la crise sanitaire et son impact sur les usages, les entreprises avaient compris l'intérêt d'investir sur la qualité de l'expérience employé dans le cadre de la « symétrie des attentions ». Ce concept managérial développé depuis une quinzaine d'années consiste à placer la qualité de la relation collaborateur-employeur au même niveau que la qualité de la relation commerciale. L'entreprise a tout à y gagner : si elle prend bien soin de ses collaborateurs, ces derniers prendront soin de leurs clients.

On voit apparaître de nouvelles équipes dédiées à l'« expérience collaborateur ». Est-ce le signe d'un profond changement de mentalités ?

Le changement des mentalités demande du temps, mais de plus en plus d'organisations mesurent aujourd'hui les enjeux liés à la qualité de l'expérience employé. Face à une pénurie de compétences et aux difficultés de recrutement, dans un contexte compétitif où plane également la menace du « job quitting », il est crucial d'attirer et de retenir les talents. Dès le premier contact entre l'entreprise et le futur salarié (dans le processus de recrutement), puis à toutes les étapes de son évolution, la qualité de son expérience participe à son niveau d'engagement. Les

collaborateurs sont les premiers ambassadeurs de la marque, mais ils sont aussi devenus de véritables « clients internes ». Il est donc indispensable de réduire l'écart entre la promesse de marque et la promesse employeur.

Quelles sont les attentes des collaborateurs en termes d'expérience digitale, et comment y répondre ?

Les salariés sont de plus en plus à l'aise avec le digital et bien plus autonomes depuis la montée en puissance du travail à distance. Ils sont en attente de processus simples, fluides, efficaces et rapides. Ils se montrent aussi plus exigeants envers le Service Desk, ont besoin de plus de réactivité et d'expertise chez leurs interlocuteurs. Dans les entreprises encore organisées en silos, la réponse à ces nouveaux besoins passe par des processus transverses et des solutions qui permettent de masquer la complexité de l'organisation.

On devrait aussi avoir à l'avenir des points de contact privilégiés, auprès de qui le salarié pourra trouver les réponses à toutes ses demandes relatives à l'entreprise, qu'elles soient IT ou non IT.

Quelle est l'approche de NEURONES pour accompagner les organisations dans leur démarche de transformation ?

Depuis la création de l'entité Digital Workplace, elle se caractérise par une posture originale : le collaborateur est mis

au centre de l'approche. Le fait de se positionner, non pas du côté IT, mais du côté de l'utilisateur, permet de raisonner sur les cas d'usages tels qu'ils sont vécus. Toutes les étapes de l'accompagnement sont ainsi couvertes : qu'il s'agisse du design des processus, de la construction des interfaces, de la mise en place des solutions ou de leur adoption. C'est la clé si l'on veut opérer des démarches de transformation innovantes, adaptées à la fois au contexte et à la typologie d'utilisateurs. Il en va de même pour la personnalisation des services supports : on n'assiste pas de la même façon un ingénieur sur un chantier, une force de vente en déplacement, un expert-comptable en période de clôture... Les innovations doivent pouvoir offrir des avancées réellement utiles aux métiers.

Par exemple ?

En interne, nous avons créé et mis en place un « Teams4IT ». Cette solution permet d'accéder, depuis l'application, à toutes les ressources de support, et ce depuis n'importe quel terminal : contact du helpdesk par téléphone, accès à la base de connaissances via le moteur de recherche, canaux de chat pour échanger avec le support... Après l'avoir testée, cette innovation est aujourd'hui proposée aux clients.

En quoi consiste le dispositif inédit mis en place pour accompagner les clients dans leur choix de transformation ?

Il s'agit d'un parcours immersif consacré au Digital Workplace. Les clients peuvent y découvrir et y expérimenter, en conditions réelles et « à la carte », toutes les solutions et les usages proposées. Cela leur permet de se rendre compte très concrètement de leur pertinence et de leur utilité, d'envisager la façon de les adapter à leurs profils de métiers et de clients. Cette mise en



condition, très proche de la réalité, a beaucoup d'impact. Plus de 300 clients en ont déjà fait l'expérience !

Comment envisagez-vous l'évolution de l'expérience collaborateur ?

Deux axes se dessinent. Le premier est technologique et fait appel à l'Intelligence Artificielle. Il s'agira de traiter toutes les tâches à faible valeur ajoutée, afin que les

« Les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs de la marque, mais ils sont aussi devenus de véritables clients internes. »

utilisateurs puissent devenir de plus en plus autonomes. Le second, complémentaire, nécessitera de répondre au besoin d'une expertise métiers exigeante pour nos services de support à valeur ajoutée, tant pour les questions fonctionnelles que pour les règles de gestion et de processus métiers. Autant d'axes de développement que les équipes de NEURONES préparent déjà, au service des clients et de leur succès futurs.

Services applicatifs

Ce pôle de près de 1 300 collaborateurs représente plus de vingt ans d'expérience de projets applicatifs, au service de clients engagés dans des améliorations successives de leur système d'information et dans leur transformation digitale.

ACTIVITÉS DE CE PÔLE LIÉES À LA TRANSFORMATION DIGITALE



Applications complexes avec BPM, Bus d'Entreprises (ESB), Robotic Process Automation (RPA)



Objets connectés (IoT, y compris industriels) : maquettes, mise en œuvre, exploitation



Conception et mise en œuvre d'architectures Big Data (Hadoop, Hbase)



Sites « mobile first » et développement mobile



Méthodologies agiles (Scrum, Kanban...)



Mise en place des chaînes DevOps (IDE, forges logicielles, orchestrateurs de déploiement)

Conception / Intégration

NEURONES intervient aussi bien en intégration de progiciels (ERP, CRM, ECM/BPM, GED), qu'en développement applicatif sur mesure (dont : applications mobiles, projets Web...).

Plusieurs équipes travaillent au quotidien en mode DevOps. L'accent est mis sur les phases amont d'analyse fonctionnelle et sur la méthodologie de développement des projets (documentation standard, génie logiciel, normes...).

Les centres de TMA SAP, applications BPM/GED et développements Web utilisent des briques d'outillage DevOps. Une partie des équipes est engagée sur des contrats mixtes de maintenance d'infrastructures et d'applications.

La formation inclut le volet « accompagnement des utilisateurs », notamment lors des déploiements d'ERP.

Services managés

Cette activité inclut le support et la maintenance applicative (TMA), corrective et évolutive, ainsi que la Tierce-Maintenance d'Exploitation (TME). La cinquantaine de contrats concerne en général des lots de plusieurs applications, des interfaces ou même des patrimoines applicatifs complets.



200,5 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
DE CE PÔLE EN 2022,
SOIT **30%** DE L'ACTIVITÉ GLOBALE



11,3%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL
2022



1270

EFFECTIF DU PÔLE
SERVICES APPLICATIFS
AU 31/12/2022



Les métiers

- Digital, Agile, UX/UI, mobilité, data, IoT
- SAP
- BPM, ECM, GED, RPA, dématérialisation, archivage
- Finance de marché
- Formation informatique



Les projets type

- Projets digitaux : conception et réalisation
- Développement d'applications mobiles, projets IoT
- Mise à disposition d'équipes dédiées travaillant en mode Agile et DevOps
- SAP : intégration et déploiement de nouveaux modules et applications (y compris Fiori)
- Projets Big Data dans la Finance
- Plans de communication et de formation accompagnant le déploiement de progiciels majeurs structurants (ERP...)

EN 2022...

Croissance tirée par les **projets digitaux** et liés à la **data**, les applications BPM, le middleware (Kafka, EAI...).

Décollage de startups (UX/UI, développement sur mesure...) avec de nouveaux entrepreneurs.

Forte progression en **SAP** : utilities, montée en puissance des migrations S/4Hana (gros potentiel).

PERSPECTIVES...

Poursuite du **fort développement du digital**, en conception comme en réalisation/test/déploiement.

Dynamique autour de SAP grâce au passage en S/4Hana dont les migrations sont étalées dans le temps.

Réel potentiel dans la reconstruction d'applications existantes pour les rendre « **cloud et DevOps compatibles** ».

ENTRETIEN AVEC...

Joseph, Directeur général (ECM, GED, BPM)

Le Case Management, une solution agile pour la gestion des processus métier

Amélioration du service client (tant en rapidité qu'en fiabilité), organisation et communication optimisées entre collaborateurs : le management des processus métier (BPM – Business Process Management) représente un levier indiscutable d'efficacité. Quels sont les cas d'usage et les apports du Case Management, le dernier-né des outils de BPM ?

Que sont les processus métier ?

Les entreprises ont toujours analysé avec soin leurs processus de fonctionnement. Ces derniers comportent toujours un événement déclencheur (par exemple : « l'arrivée d'un client au guichet d'un loueur de voitures »), une séquence de tâches élémentaires à effectuer, avec, pour chacune, un responsable (ou « acteur »), des données d'entrée, des actions, des choix à faire, des contrôles à opérer, et, enfin, des données de sortie (mise à jour de fichiers, intégration d'un document numérisé dans une application, envoi d'un message à un autre acteur pour action...).

Dans un processus, le cas général, assez simple, cohabite avec des sous-cas particuliers complexes (« le client n'a pas sur lui son permis de conduire ou la carte bleue utilisée lors de la réservation »). En définitive, ces étapes successives débouchent sur un résultat final (dans l'exemple ci-dessus : « le client démarre sa voiture de location » !).

Le recrutement d'un collaborateur, le traitement d'une demande de congés ou encore l'ouverture d'un dossier de crédit, sont d'autres exemples de processus très classiques.

A quoi servent les applications de BPM ?

Pour leur bon fonctionnement, les entreprises s'appuient sur un nombre croissant d'applications structurantes (CRM, ERP, gestion des opérations...) et de plus en plus enrichies en fonctionnalités. Ces dernières ont permis la numérisation, partielle ou complète, de nombreux processus.

Les solutions de BPM complètent le dispositif, en digitalisant les étapes restées manuelles, en s'interfaçant avec les autres applications du système d'information. Elles sont aussi en mesure de distribuer des tâches aux différents membres d'une même équipe de travail (exemple : pour une compagnie d'assurance, affectation du courrier entrant numérisé et trié par type : demandes de souscription, courriers relatifs à des sinistres...).

Les cas d'application du BPM les plus fréquents sont les processus réglementaires, industriels ou administratifs.

Quelle nouveauté apporte le Case Management ?

Le BPM modélise les processus de façon « déterministe », en se focalisant sur les

traitements (les tâches élémentaires). L'enchaînement des actions comporte donc une certaine rigidité. Par exemple, pour le montage d'un dossier de crédit immobilier, la fourniture des pièces doit se dérouler dans un ordre précis et avec des responsables désignés au préalable.





« Pour gagner en efficacité, l'organisation doit rationaliser, industrialiser et digitaliser ses processus. »

Cette nouvelle modélisation est dite « Data Centric », par opposition au BPM qui, lui, est centré sur les « traitements » (les tâches élémentaires).

Le Case Management est plus adapté pour modéliser les processus peu ou pas prédictifs, nécessitant un travail collaboratif.

En quoi consiste l'approche NEURONES dans l'optimisation des processus métier ?

Quelle que soit l'approche, BPM ou Case Management, ce type de mission doit être confié à un spécialiste expérimenté de l'analyse des processus et non à un chef de projet qui serait trop orienté « outils ». La première phase de cartographie, puis celle de modélisation, doivent être réalisées à la bonne profondeur. Ni trop finement (pour éviter le risque d'embourbement), ni de façon trop synthétique. C'est le facteur-clé de succès le plus important.

De plus, pour « embarquer » les utilisateurs, une phase d'accompagnement et d'appropriation est toujours nécessaire. Il est important de bien expliquer que le futur outil n'est pas là pour surveiller ou pour remplacer, mais pour harmoniser, simplifier le travail, décharger des actions sans réelle plus-value et permettre de consacrer plus de temps à son cœur de métier.

Le Case Management (« case » signifiant « dossier »), lui, met l'accent sur les données d'entrée ou de sortie (en l'occurrence, le bon remplissage du dossier de crédit), en étant indifférent aux personnes qui produisent les pièces et à leur ordre d'arrivée. Les imprévus (comme une personne

absente ou indisponible) sont autorisés. Dans l'exemple précédent, le conseiller bancaire pourra ainsi déclencher certaines actions en avance de phase, même si le dossier de crédit n'est pas encore complet. La solution laisse donc plus de souplesse et de liberté aux utilisateurs.

Conseil

Dirigé par des consultants issus de grands cabinets internationaux, ce pôle de plus de 250 consultants assure des prestations de Conseil en management et transformation numérique, en marketing digital et aussi en transformation RH.

ACTIVITÉS DE CE PÔLE LIÉES À LA TRANSFORMATION DIGITALE



Conception et animation
d'ateliers d'innovation
(Labs)



Datascience
et data visualization



Gestion des données
marketing des DMP
(Data Management
Platforms)



Modélisation
des parcours clients
multicanaux



Points de vente
connectés

NEURONES accompagne les projets complexes de groupes ou d'organisations en cours de transformation, afin de leur permettre d'intégrer les nouvelles régulations et les technologies numériques et, plus globalement, d'accroître leur efficacité.

Le groupe veille à la capitalisation des méthodes et savoir-faire développés sur plus de 1 000 missions d'appui de la stratégie et d'accompagnement dans la prise de décision. Au fil des années, a été développée une expertise reconnue sur :

- la définition de trajectoires de transformation,
- la communication transverse et l'organisation de la concertation entre équipes,
- l'alignement stratégique,
- l'évaluation des ressources et le détournement d'activités,
- la définition de nouveaux modèles de leadership,
- le coaching de comités de direction,
- l'analyse d'impact et l'accompagnement du changement,
- le marketing digital.

Le Conseil en transformation digitale, qui concerne tous les secteurs en profondeur, est devenu une spécialité à part entière, ainsi que le conseil en marketing digital.

Le Conseil en transformation RH traite de sujets variés : appui au dialogue social, plans de continuité, filières d'expertise, centre de service partagés...

Les points d'entrée du Conseil sont les directions opérationnelles ou fonctionnelles de grands comptes. Les projets ont souvent une composante nécessitant des compétences liées aux systèmes d'information.



45,4 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
DE CE PÔLE EN 2022,
SOIT **7%** DE L'ACTIVITÉ GLOBALE



13,5%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL
2022



260

EFFECTIF DU PÔLE
CONSEIL
AU 31/12/2022



Les métiers

- Conseil en management et transformation numérique
- Conseil en marketing digital
- Conseil en transformation RH



Les projets type

- Évaluation d'options stratégiques, proposition de scénarios
- Assistance et réflexion sur l'apport des technologies digitales aux métiers
- Appui à la gouvernance de programmes de transformation, coordination
- Animation et pilotage opérationnel de projets
- Étude d'impact des évolutions réglementaires et technologiques
- Définition de stratégies de mutualisation de systèmes d'information

EN 2022...

Croissance tirée par des programmes de transformation (fusions...) dans l'énergie et la finance.

Montée en gamme dans l'énergie avec des missions en conseil en stratégie.

Succès de l'intégration du cabinet de Conseil en transformation RH.

PERSPECTIVES...

Poursuite de la diversification des comptes et secteurs, par croissance organique et externe.

Accélération du virage « Conseil responsable » déjà entrepris (transition énergétique et RSE, ESG dans les banques, immobilier durable, numérique responsable...).

Renforcement de l'écosystème de partenaires pour accroître la résilience.

ENTRETIEN AVEC...

David, Directeur associé (Conseil en management et organisation)

Le numérique responsable, une démarche incontournable

Face à l'urgence climatique, aux questions sociétales et éthiques soulevées par l'usage du numérique, mais aussi dans la perspective d'une réglementation plus contraignante, il n'est plus possible de faire l'impasse sur la mise en œuvre d'une démarche numérique responsable.

Qu'entend-on par « numérique responsable » ?

L'Institut du Numérique Responsable le définit comme une « démarche d'amélioration continue qui vise à réduire l'empreinte écologique, économique et sociale des technologies de l'information et de la communication ». Dans l'approche choisie pour l'entité Conseil du groupe, on préférera parler de « dimension éthique » plutôt que de « dimension économique ».

Pourquoi en avez-vous fait un axe fort de votre activité de conseil aux entreprises ?

Tout d'abord, l'accompagnement des organisations vers une appropriation positive de la technologie figure parmi les engagements RSE en tant que « société à mission ».

D'autre part, devant l'urgence climatique, le numérique n'a plus d'autre choix que de devenir responsable. C'est aussi la condition sine qua non si l'on veut qu'il demeure un outil de performance pour l'entreprise. Le numérique de demain sera responsable ou ne sera plus.

Que sait-on de l'impact environnemental du numérique aujourd'hui ?

A l'image d'un « pharmakon » - terme grec qui désigne à la fois le remède et le poison - le numérique voit ses bénéfices de plus en plus contrebalancés par ses effets sur l'environnement. Il représente une source

majeure d'émissions de gaz à effet de serre, puisqu'il est à l'origine d'environ 3,8 % des émissions mondiales, soit plus que l'aviation civile ! Il pourrait même dépasser le secteur automobile dès 2025, qui représente 8 % des émissions.

Comment en est-on arrivé là ?

C'est en partie en raison de l'accélération des usages et de la croissance du volume d'échanges de données. Mais le principal facteur, c'est la fabrication des équipements qui pèse aujourd'hui très lourd : elle représente 80 % de l'empreinte carbone du secteur. En l'espace de 10 ans, le parc mondial est devenu « obèse » : plus de 34 milliards d'équipements sont actuellement en circulation, alors qu'on en comptait seulement 1 milliard en 2010 ! Et chaque année, 10 milliards d'appareils sont produits. On sait aussi que 30 % des capacités techniques développées sur les matériels ne seront pas utilisées. Face à ces chiffres vertigineux, on mesure l'urgence de l'enjeu.

Le numérique, tel qu'on le pratique aujourd'hui, est-il en voie de disparition ?

L'ère de la carte blanche au numérique est en effet derrière nous. Et le volet environnemental n'est pas le seul sur lequel les organisations doivent agir. Alors que 70 % des sites excluent encore les personnes en situation de handicap, la question de l'inclusion est, elle aussi, essentielle. Le virage 100 % numérique

des administrations limite l'accès des plus précaires aux services publics. Le développement de l'intelligence artificielle et la protection des données posent par ailleurs de nombreuses questions éthiques...

Y a-t-il une prise de conscience du côté des organisations ?

Une sensibilisation a déjà eu lieu et a mené à un ensemble de bonnes pratiques et à la rationalisation des usages. Les efforts ont surtout porté sur la consommation énergétique, la durée de vie des équipements ou encore le reconditionnement. Mais les volets éthique et social sont encore peu pris en compte. Et l'intégration du coût des externalités numériques dans les processus de choix et les logiques des organisations reste très marginale. Pourtant, elles ne pourront pas y échapper. A chaque nouvelle transformation, la question du numérique responsable devra être intégrée.

Quels sont les bénéfices d'une telle démarche pour l'entreprise ?

Au-delà de la réduction du bilan carbone, le numérique responsable présente de nombreux avantages. Il contribue à la qualité de l'expérience client et à l'engagement des collaborateurs, à la sécurisation des données, à l'accessibilité des offres, à la réputation de la marque et à

« Le numérique n'a plus d'autre choix que de devenir responsable si l'on veut qu'il demeure un outil de performance pour l'entreprise. »



l'image employeur... Tout cela en fera un levier déterminant pour la performance des organisations.

Faut-il s'attendre à un durcissement de la réglementation ?

En effet. Il y a déjà la loi sur la Réduction de l'Empreinte Environnementale du Numérique (REEN) qui a été adoptée fin 2021. De son côté l'International Sustainability Standards Board (ISSB) intègre le numérique responsable dans ses standards. Les entreprises ont donc tout intérêt à anticiper et à engager rapidement leur transformation. Cela nécessite d'établir une feuille de route structurée, adaptée à leur ADN et à leur environnement.

Comment mettez-vous en œuvre cette transformation chez vos clients ?

Une première phase de sensibilisation permet de souligner l'importance de la démarche et la nécessité de conduire le changement. Un état des lieux est alors proposé pour évaluer le niveau de maturité de l'entreprise sur chaque dimension.

En l'absence de référentiel complet sur le marché, l'entité Conseil de NEURONES a élaboré sa propre grille d'évaluation.

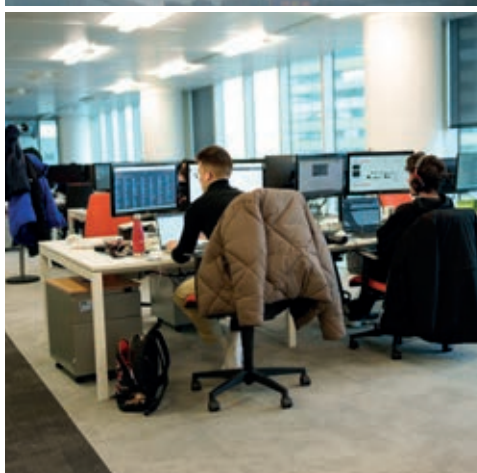
En quoi consiste-elle ?

Elle comprend 140 questions et points de mesure, qui portent sur les différents axes

du numérique responsable, les contraintes réglementaires, l'accompagnement des salariés et les bonnes pratiques, les achats responsables, la sobriété des services... Les clients évaluent ainsi très précisément leur positionnement. Puis leur cible est définie conjointement et une feuille de route leur est proposée. En trois mois, ils ont tous les éléments en main pour opérer une transformation responsable, tout en conservant l'avantage d'un numérique compétitif. Au-delà de ces plans de transformation, les Consultants de NEURONES veillent en permanence, dans le cadre des missions qu'ils réalisent, à identifier les actions à mettre en œuvre, afin que les projets et les services des clients intègrent bien à l'avenir cette dimension responsable.

Des centres de services industrialisés

Depuis 1995, les contrats de services récurrents liés aux infrastructures s'appuient sur des centres de services mutualisés (hébergement, serveurs et applications, gestion des postes de travail et support). La Tierce-Maintenance Applicative est, elle, réalisée à partir de centres dédiés.



400

CONTRATS DE SERVICES
MANAGÉS D'INFRASTRUCTURES
ET DE CYBERSÉCURITÉ



19

CENTRES DE SERVICES
DÉDIÉS AUX
INFRASTRUCTURES



6

CENTRES DE SERVICES
DÉDIÉS AUX
APPLICATIONS

SERVICES MANAGÉS D'INFRASTRUCTURES



11

CENTRES DE SUPPORT

- 1 800 professionnels
- 24h/24, 7j/7
- Multilingue
- Nanterre, Angers, Lille, Lyon, Nantes, Bruxelles, Bucarest, Francfort, Milan, Timisoara et Tunis

7

CENTRES DE SERVICES
SERVEURS ET APPLICATIONS

- 600 spécialistes
- Supervision, pilotage
- Ordonnancement, plan de production
- Gestion des mises en production
- Nanterre, Courbevoie, Lyon, Tours, Bangalore, Singapour et Tunis

1

CENTRE MUTUALISÉ
DIGITAL WORKPLACE

- 15 personnes
- Mastering, packaging
- Télédistribution
- Patching, antivirus
- Nanterre

11

CENTRES
D'HÉBERGEMENT

- 14 000 virtual machines (VM) actives
 - Provider Internet indépendant
 - Tous opérateurs télécom
- Infrastructure télécom redondée
 - 5 partenaires hébergeurs (multi centres) à haut niveau de certification (Tier 3+)

6

CENTRES DE TIERCE-
MAINTENANCE APPLICATIVE

- Tous ERP et applications
- Base de connaissances, outils de tests, versioning
- Nanterre, Amiens, Angers, Levallois, Nantes et Orléans



Qualifications
de l'ANSSI :
SecNumCloud,
Passi (Lpm) et Pris



ISO 27001 - Services managés
à partir des centres
de services infrastructure



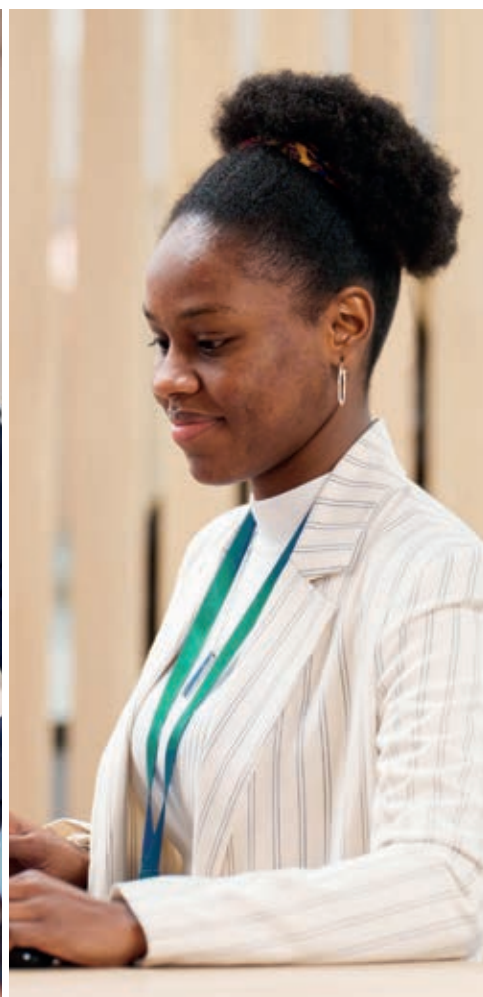
Certification CERT
du Security Operation Center
Membre fondateur



Certification Hébergement
des Données de Santé
services d'infrastructures

Références et réalisations

Environ mille sociétés ou organismes publics de toutes tailles font confiance à NEURONES, parfois depuis de nombreuses années.



75%

DES SOCIÉTÉS DU CAC40
ONT CHOISI NEURONES
PARMI LEURS PARTENAIRES



9,6%

POIDS DU PREMIER
CLIENT DANS LE
CHIFFRE D'AFFAIRES

Extrait de la liste des références

BANQUES - ASSURANCES

AG2R LA MONDIALE
AVIVA
AXA
BNP PARIBAS
BPCE
CRÉDIT AGRICOLE
EURONEXT
GENERALI
GROUPAMA
GROUPE MONTEPASCHI
MACIF
MALAKOFF HUMANIS
MY MONEY BANK
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
TEXA SERVICES

SERVICES - BIENS DE CONSOMMATION

ACCOR
ADEO (LEROY MERLIN...)
BEL
CHANEL
EDENRED
HERMES
KERING
KPMG
L'ORÉAL
LVMH
MCDONALD'S
NESTLÉ
OPCO AKTO
PUBLICIS GROUPE
TRANSDEV

ÉNERGIE - UTILITIES - SANTÉ

ALPIQ
DELPHARM
EDF
ENGIE
ENI
EQUANS
EXPANSCIENCE
ORANO
RESAH
REXEL
SERVIER
STAGO
SUEZ
TOTALENERGIES
VEOLIA

TECHNOLOGIES - MÉDIA - TÉLÉCOMMUNICATIONS

ALCATEL
BOLLORÉ
BOUYGUES TELECOM
CLEAR CHANNEL
DOCTOLIB
LEFEBVRE SARRUT
EUTELSAT
GÉNÉRALE DE TÉLÉPHONE
GROUPE M6
NOKIA
ORANGE
SAMSUNG
SFR
TIBCO
TV5 MONDE

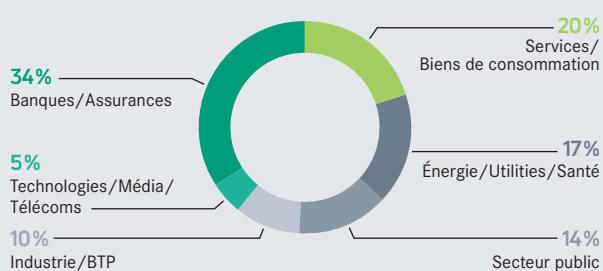
INDUSTRIE - BTP

ALTAREA
AVRIL
BOUYGUES
BRENNTAG
DAHER
EGIS
ERAMET
IMERYS
INGENICO
INVIVO
NEXITY
SAFRAN
SAINT GOBAIN
THALES
VINCI

SECTEUR PUBLIC

AGENCE FRANCAISE DE DÉVELOPPEMENT
APAVE
ANDRA
AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
BANQUE DE FRANCE
CAISSE DES DÉPÔTS
CONSEIL DÉPART. DES HAUTS-DE-SEINE
LA FRANÇAISE DES JEUX
LA POSTE
OCDE
PMU
RADIO FRANCE
RÉGION ILE-DE-FRANCE
SNCF
UGAP

RÉPARTITION SECTORIELLE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2022



1000

CLIENTS CONTRIBUENT À LA CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Extrait des réalisations 2022

Infrastructures

Pour un ministère.



Dans le cadre de sa mise en conformité avec la loi de Programmation Militaire (budget des Armées) : accompagnement dans la réalisation d'une campagne d'audit de codes, menée sur un portefeuille d'applications critiques, ainsi que dans l'élaboration du dossier d'homologation.

Applications

Pour un institut de recherche biologique.

Amélioration du processus d'accueil des visiteurs et renforcement de la sécurité des locaux : mise en place de « Easy-Welcome » (une solution du groupe, disponible en mode « SaaS »), incluant le développement de nouvelles fonctionnalités sur borne d'autoenregistrement et la lecture de pièces d'identité.

Conseil

Pour un groupe industriel.

Accompagnement dans la création d'une filiale dédiée à des solutions intégrant de l'Intelligence Artificielle (logiciel d'optimisation de la maintenance par exemple) pour l'industrie 4.0. L'implication opérationnelle du cabinet a concerné toutes les étapes : conception de l'offre, business plan de la start-up, commercialisation et démarrage de l'activité.

Applications

Pour un groupement exploitant de flottes d'avions

Dans le but d'apporter une solution mobile à ses clients : définition du périmètre, élaboration du design et de l'ergonomie, puis développement d'une application de réservation de vols sur smartphone, intégrant de nombreuses fonctionnalités (planning de disponibilités des avions, ajouts de passagers, historiques des voyages, etc.).

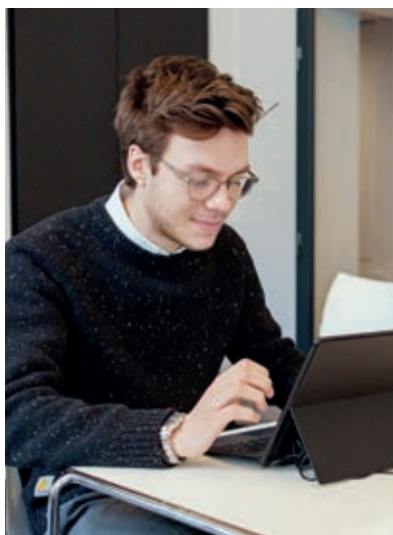
Infrastructures

Pour un leader de la restauration rapide

Avec pour objectif l'optimisation de la gestion des incidents de caisses (susceptibles de perturber sérieusement le fonctionnement des restaurants) : mise en œuvre d'un dispositif de support à plusieurs niveaux, articulé entre le centre de services de Lille et des interventions de proximité au siège, le tout opéré par plus de 180 experts métiers.

Conseil

Pour une grande banque privée.



Conseil et élaboration de la feuille de route pour déployer la politique de gestion des données à tous les niveaux de l'entreprise (y compris l'« embarquement » des équipes et l'apport de bonnes pratiques en matière de gouvernance de la « data »).

Conseil

Pour une enseigne d'équipement de la maison.

Élaboration de la feuille de route pour déployer, à moindre coût, des nouveaux concepts de boutiques adaptées à leur zone de chalandise. Pilotage du projet et élaboration, en collaboration avec les équipes internes, des « livrables » (documents et processus).

Applications

Pour un consortium de banques d'investissement.



Dans le cadre d'une démarche de financements européens autour de projets éco-responsables : création, par une équipe d'experts dédiés, d'une plateforme blockchain d'émission obligatoire, incluant le développement du protocole, la génération du jeton (« token ») et des contrats intelligents (« smart contracts »).

Infrastructures

Pour un industriel français de la construction navale.

Renforcement de la sécurisation du Système d'Information en migrant une partie des infrastructures vers l'environnement SecNumCloud (« Cloud de confiance ») du groupe. Le périmètre a été déployé intégralement en mode « Infrastructure as Code » et de manière hautement sécurisée.

Applications

Pour un acteur majeur des produits cosmétiques.

Dans le cadre de la refonte du Système d'information Finances et de la « cloudification » des applications : mise en œuvre d'une plateforme d'intégration et d'échange de données entre différents clients, partenaires et fournisseurs et ceci au niveau mondial.

Conseil

Pour un établissement public lié à l'environnement.

Afin d'améliorer l'information des Collectivités en matière d'utilisation des gaz renouvelables pour leurs bâtiments et moyens de mobilité : réalisation d'un guide à destination des élus et de leurs services, avec animation de la réalisation du dossier (du cadrage à la validation finale, en passant par la conduite d'entretiens).

Infrastructures

Pour une entreprise spécialisée dans la biométrie.



Mission : identification (et correction) des failles liées à son exposition numérique. Réalisation : couverture complète en matière de Cyber Threat Intelligence, comprenant la recherche et la surveillance, sur toutes les couches d'Internet, d'éventuelles fuites de données techniques et de fraudes sur ses marques.

Conseil

Pour un acteur des jeux d'argent et de hasard.



Dans le cadre d'une nouvelle offre commerciale visant à développer son portefeuille clients : accompagnement du lancement (avec pilotage du projet en mode « Agile »), appui métier sur les problématiques juridiques, service client et marketing et construction d'un plan de communication interne et externe.

Applications

Pour un fabricant de solutions connectées.

Mission : fournir aux cyclistes des informations sur l'état de leur vélo, ainsi que des fonctionnalités pour leur usage. Réalisation : conception d'une application mobile permettant notamment d'être averti, via Bluetooth, des prochaines maintenances, de consulter ses parcours ou encore de faire office d'antivol en désactivant le pédalier.

Infrastructures

Pour une institution de la République.

Mission : permettre aux élus de la nouvelle législature (et à leurs collaborateurs) de bénéficier d'une expérience utilisateur simplifiée, unifiée, et plus sécurisée. Réalisation : accompagnement dans la stratégie de transition vers la nouvelle version d'Office 365, mise en place de l'architecture et déploiement du nouveau socle Windows 11.

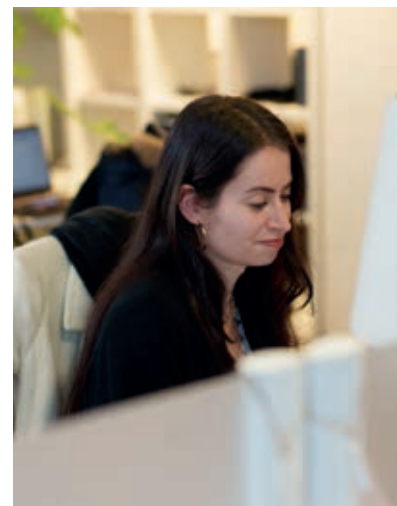
Infrastructures

Pour un groupement d'achats de la grande distribution.

Mission : améliorer la qualité du service fourni aux adhérents. Réalisation : professionnalisation de l'exploitation du Système d'Information par transfert des opérations vers un centre de services managés, structuration d'une base de données de gestion de configuration (CMDB) et déploiement de la supervision et de mécanismes d'automatisation.

Applications

Pour un organisme de formation agréé par l'Etat.



Mission : simplifier les demandes de formation des entreprises pour leurs salariés et moderniser leur accès. Réalisation : remplacement d'une application métier par un progiciel de gestion « maison », complet et paramétrable, permettant de couvrir le traitement de la collecte de fonds, des référentiels et des dossiers.

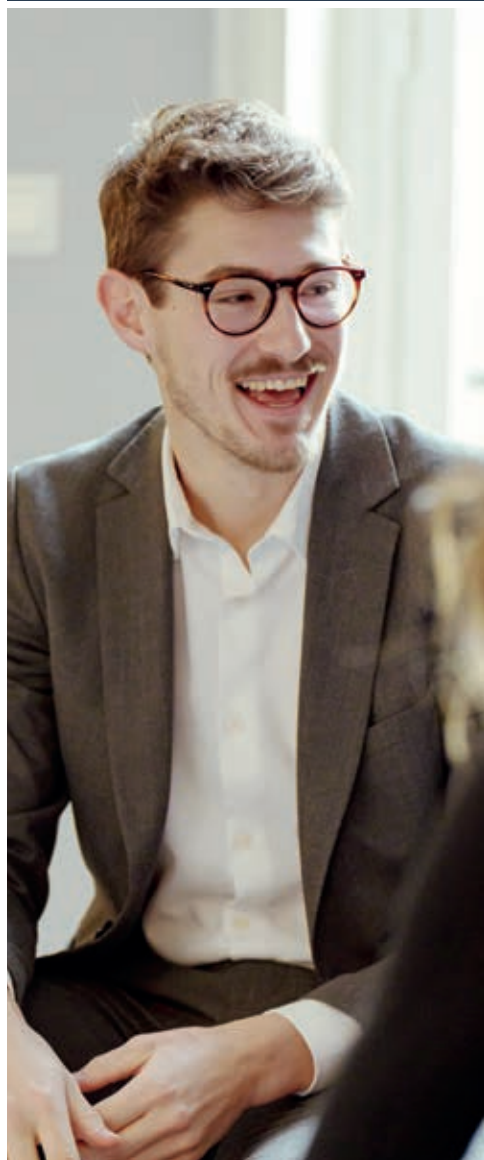
Conseil

Pour une grande banque française.

Mission : intégrer la finance durable et à impact positif dans ses activités de marchés. Réalisation : collecte des données auprès de ses différentes entités puis consolidation, définition des indicateurs ESG qui seront intégrés, après contrôle indépendant, dans les critères d'évaluation et le calcul de la rémunération variable des membres du comité de direction.

Un développement responsable et durable

- 37** Un groupe socialement responsable
- 38** Une entreprise engagée
- 41** Témoignages



Un groupe socialement responsable

La responsabilité sociale de l'employeur constitue une priorité des dirigeants et managers de NEURONES. C'est également l'intérêt bien compris de l'entreprise et de ses clients.



A terme, il y a une convergence certaine entre l'objectif de performance financière et la prise en compte des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance.

Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE)

Pour la dixième année consécutive, la Déclaration de Performance Extra Financière – DPEF (page 60 du présent document), suivie de l'avis du vérificateur :

- traite des aspects environnementaux, sociaux mais aussi « sociétaux » puisque NEURONES est convaincu que la réussite passe par l'intégration de toutes les parties prenantes de l'écosystème, au-delà des clients et salariés : sous-traitants, autres prestataires (y compris les confrères), structures d'enseignement (dont les grandes Ecoles d'Ingénieurs et de Commerce), Pouvoirs Publics, collectivités territoriales, acteurs de la société civile et actionnaires ;
- permet au groupe de progresser grâce à :
 - des indicateurs incluant des définitions précises,
 - la vérification des process et outils de remontée des données,
 - la mise en place du bilan carbone du groupe.

Il s'inscrit naturellement dans une démarche volontaire d'amélioration continue.

Gouvernance

La gouvernance de NEURONES (décrite en pages 125 et suivantes) est conforme à l'essentiel des recommandations du code MiddleNext des valeurs moyennes. Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (pages 133 à 135) et autres informations les concernant sont indiquées conformément aux préconisations de ce même code.

Une entreprise engagée

Depuis sa création en 1985, NEURONES veille à ce que son développement soit responsable et durable au sein de son écosystème et en fait l'un de ses engagements prioritaires.



537

EMPLOIS NETS CRÉÉS EN 2022
(À PÉRIMÈTRE CONSTANT)



64

NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES
DANS LES EFFECTIFS



Deux sociétés du groupe
certifiées en 2022



Une entité labélisée
pour 2022



Une filiale primée
en 2022



Huit entités métiers
en sont signataires

MANIFESTE
#ReconversionFemmesNum

Deux sociétés
du groupe signataires

Vis-à-vis de son actif n°1, les ressources humaines

Depuis l'origine, le groupe a mis en place une politique de Ressources Humaines ambitieuse et innovante, favorisant la diversité : 64 nationalités représentées, variété des cursus, intégration des débutants comme des profils confirmés et seniors, 385 apprentis, stagiaires et contrats de professionnalisation en 2022, 94 % de CDI...

Création importante d'emplois :

- création nette d'emplois chaque année (en 2022 : + 537 à périmètre constant), en plus de ceux créés chez les sous-traitants,
- gestion de la croissance et des acquisitions, sans jamais avoir eu recours à des plans sociaux,
- programme de reconversion à l'informatique, permettant à de jeunes diplômés de rencontrer l'emploi.

Historique de partage du capital :

- association d'environ 200 chefs d'entreprise, cadres dirigeants et managers au capital des sociétés qu'ils développent,
- distribution d'actions gratuites aux collaborateurs les plus engagés,
- association régulière de nouveaux cadres clés dans leur société et/ou au groupe.

Gestion suivie des carrières :

- passerelles favorisées entre métiers différents et entre fonctions, promotion interne privilégiée (en particulier pour les postes de managers, dirigeants et entrepreneurs),
- procédure généralisée d'évaluation annuelle et d'entretiens pluriannuels.

Politique de formation dans la durée :

- actions soutenues (perfectionnement technique, management, langues...),
- réalisation simplifiée des plans de formation grâce aux propres centres d'enseignement du groupe,
- passage encouragé des certifications validantes (éditeurs, nouvelles technologies...).

Cadre de travail motivant :

- environnement managérial permettant l'« empowerment » et la construction par chacun de son propre avenir,
- adaptation permanente aux nouvelles formes de travail des locaux, de leur agencement et décoration,
- structure de l'actionnariat permettant les décisions décentralisées, dans l'intérêt des collaborateurs.

De plus, le groupe promeut la diversité, l'égalité femmes-hommes et s'efforce d'être handi-accueillant. Il a par ailleurs mis en œuvre le dispositif prévu par la loi Sapin II, destiné à prévenir la corruption.

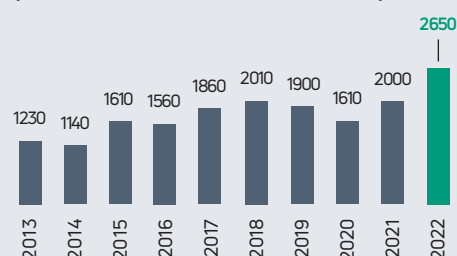
Vis-à-vis de ses clients

Dans une logique d'adaptation permanente aux besoins des décideurs, l'amélioration continue des offres de services est une pratique naturelle dans toutes les activités.

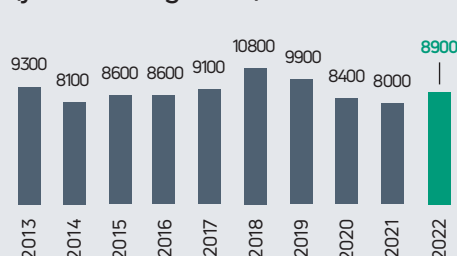
Prestations industrialisées et mutualisées :

- En 2022, 10,6 M€ d'investissements industriels ont été consacrés principalement aux centres de services (extensions en France et à l'international) et aux offres de cloud computing (matériels et logiciels, locaux dédiés chez des hébergeurs tiers).

RECRUTEMENTS (hors croissances externes)



PLAN DE FORMATION (jours x stagiaires)





NEURONES adhère
au pacte mondial
des Nations Unies

ecovadis

NEURONES est
régulièrement évaluée
par EcoVadis (RSE)



NEURONES répond
chaque année à l'enquête
Gaia (ESG)



Une entité du groupe
en est signataire

Développement actif de la Qualité :

- ISO 9001 pour les trois principales sociétés du pôle Infrastructures,
- ISO 27001 pour les trois sociétés du pôle Infrastructures ayant leurs propres centres de services managés, audits réguliers ISAE 34-02,
- Hébergement de Données de Santé (HDS) pour trois entités,
- SecNumCloud pour une filiale spécialisée dans le Cloud.

Adaptation permanente aux besoins :

- la création de sociétés spécialisées et le rapprochement avec des confrères aux compétences complémentaires permettent de renforcer continuellement la qualité des services et l'étendue des expertises.

Vis-à-vis de ses sous-traitants

- la société intègre des critères RSE dans l'évaluation de ses principaux sous-traitants,
- des salariés d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté sont intégrés dans les équipes du groupe sur des contrats récurrents via des groupements momentanés d'entreprises (GME).

Vis-à-vis des marchés et des actionnaires

Réinvestissement des profits :

- pendant très longtemps réinvesti en totalité (quand la société n'était pas cotée), le résultat est aujourd'hui largement mis en réserve pour donner au groupe les moyens de ses ambitions, quelle que soit la situation des marchés financiers, de la conjoncture ou des conditions de crédit.

Communication régulière et transparente :

- les résultats annuels et semestriels (audités) sont publiés dans les dix semaines qui suivent la fin de la période concernée. Les principales données financières (non auditées) sont communiquées chaque trimestre et le groupe publie, deux fois par an depuis 2000, une Lettre aux actionnaires.

Résistance éprouvée aux aléas conjoncturels :

- le portefeuille d'activités diversifiées et la récurrence de certains métiers ont permis de passer les années de décroissance du marché, sans effet trop marqué sur la rentabilité et sans qu'il ait été nécessaire d'avoir recours à des réductions d'effectifs.

Vis-à-vis de l'environnement

Étant donnée la nature de ses métiers, NEURONES n'a qu'un impact marginal sur l'environnement. Toutefois, le groupe :

- calcule son empreinte carbone,
- veille à faire appel à des datacenters de bonne performance énergétique (faibles PUE),
- a mis en place des systèmes à faible consommation énergétique (éclairage, climatisation...),
- pratique le recyclage systématique des consommables (toners, piles électriques...),
- recrute autant que possible dans les bassins d'emploi proches de ses centres de services (pour limiter les déplacements domicile/lieu de travail),
- encourage le recours à la visio-conférence et le télétravail.



73%

DES PROFITS DES 10 DERNIERS
EXERCICES MIS EN RÉSERVE POUR FINANCER
LES DÉVELOPPEMENTS FUTURS



10,6 M€

INVESTIS EN 2022
DANS LE CLOUD COMPUTING
ET LES CENTRES DE SERVICES

Témoignages

DES AMBITIONS, DES PASSIONS, DES PARCOURS...

Clara,

Consultante senior (Conseil en management et transformation numérique)
Chez NEURONES depuis 2019



« C'est un plaisir de faire partie d'une entreprise qui, à l'image du groupe, évolue en permanence. »

A l'issue d'une École de commerce, avec un master en finance à la clé, je souhaitais trouver une voie professionnelle assez ouverte. Le Conseil en management et organisation semblait parfait pour développer des compétences transverses, sans se limiter à une fonction ou à un secteur particulier.

L'entité spécialisée dans le Conseil du groupe NEURONES se démarque par son engagement sur les problématiques sociales, sociétales et environnementales, et par la possibilité pour ses collaborateurs de s'investir sur ces sujets. J'ai donc choisi d'y réaliser mon stage de fin d'études, qui s'est transformé en CDI. J'ai d'abord mené des missions de PMO et de conduite du changement auprès de grandes banques françaises et de compagnies d'assurance. Ces missions ont évolué vers le cadrage et le pilotage de projets de transformation stratégiques. Ce qui est stimulant, c'est la variété et la qualité des échanges avec mes interlocuteurs et les défis à relever. J'apprécie aussi de pouvoir m'engager sur les chantiers internes, tels que le « Lab RSE », que je pilote depuis peu. La société mène en effet différentes initiatives dans ce contexte : l'implémentation d'un plan de sobriété énergétique, la production d'une formation interne ou encore un concours dédié aux étudiants. Autant de convictions fortes qui permettent de donner du sens à son parcours.

C'est un plaisir de faire partie d'une entreprise qui, à l'image du groupe, évolue en permanence. Mon entité est récemment passé de 150 à 250 collaborateurs et a pu s'appuyer sur les bonnes pratiques de NEURONES. C'est un vivier d'initiatives innovantes, toujours source d'inspiration et de motivation !

Raphaël,

Directeur IT Services (IT Service Management)
Chez NEURONES depuis 2010



« Mon parcours est la preuve que, pour NEURONES, le mot "collaborateur" a un véritable sens. »

Après avoir suivi une formation en École de commerce, je suis parti travailler en Australie pendant un an. De retour en France, fort d'une expérience dans la finance, je me suis retrouvé face à une multiplicité d'opportunités professionnelles. La rencontre avec un dirigeant d'une entité du groupe a été décisive : il m'a proposé un poste de Chargé de recrutement. J'étais jeune, encore peu expérimenté, mais il a décidé de me faire confiance.

En m'appuyant sur le soutien permanent de mon manager et ma détermination, tout en m'appropriant les bonnes pratiques du groupe et du marché, j'ai rapidement acquis les compétences nécessaires. En 2013, j'ai émis le souhait de devenir Ingénieur d'affaires. Il m'a ainsi été progressivement confié plusieurs comptes importants. Deux ans plus tard, j'ai été nommé key account manager pour deux groupes du CAC 40, avec de nouvelles responsabilités de management. Mon évolution s'est poursuivie avec la direction d'une agence en 2017, puis un poste de directeur de business unit IT Services l'année suivante. Mes missions ont alors consisté à structurer l'activité et à faire monter en compétences les responsables d'agences, les commerciaux, les chargés de recrutement et les consultants, afin de réaliser les objectifs attendus. Treize ans après mon arrivée, je viens d'être nommé Directeur général adjoint.

Mon parcours est bien la preuve que, pour NEURONES, le mot « collaborateur » a un véritable sens. L'engagement sincère du groupe, auprès des hommes et des femmes qui le constituent, a toujours été à la hauteur de leur propre implication. Je souhaite donc, à mon tour, transmettre les valeurs de bienveillance, d'excellence et de réussite collective qui font toute sa richesse et explique sûrement une bonne part de son succès.

Témoignages

DES AMBITIONS, DES PASSIONS, DES PARCOURS...

Lorena,

Directrice de la gouvernance clients (Cloud public, privé)
Chez NEURONES depuis 2016



Arrivée d'Espagne à 25 ans, ma vie professionnelle en France a débuté au sein d'une société maritime, en charge du respect des engagements clients. Puis, ressentant le besoin de reprendre des études, j'ai suivi un master dans une école de management parisienne.

Une fois diplômée, j'ai intégré une des sociétés du groupe experte en Cloud. On m'a rapidement confié plusieurs comptes stratégiques, plus particulièrement pour intervenir sur des dossiers clients en tension, afin d'établir des plans d'amélioration et renforcer la confiance à long terme. Dans ces situations, redresser la barre est un travail d'équipe. Chacun a son rôle à jouer : mes connaissances techniques et mon sens du client ont contribué à repartir sur des bases durables.

En 2019, à la faveur d'une réorganisation, la direction de l'équipe d'Account Management m'a été proposée. Cela a été une magnifique opportunité, qui montre bien la confiance que NEURONES apporte à ses collaborateurs ! C'est à ce même moment qu'il a été décidé de convertir les Account Managers en de véritables Consultants au service des clients. L'entité a de fortes ambitions : pour les atteindre, nous maintenons le cap de l'excellence du service.

J'adore mon métier, qui allie rigueur des chiffres et créativité du relationnel. Dans mon entité comme au sein du groupe, je retrouve des valeurs essentielles : la bienveillance, l'engagement, la confiance et le respect. J'y puise ce qui est nécessaire à mon équilibre personnel et professionnel.

Olivier,

Directeur des opérations (Innovation, Digital workplace)
Chez NEURONES depuis 2005



Mon parcours a débuté dans un tout autre domaine, mais une blessure m'a contraint à changer de voie. Titulaire d'une licence en électronique et électrotechnique et possédant des connaissances en informatique, je me suis alors dirigé vers une ESN, où j'ai fait mes premiers pas dans le support aux utilisateurs. Trois ans plus tard et coopté par une connaissance, j'ai rejoint l'entité du groupe spécialiste et leader en France de cette activité, en tant que Responsable opérationnel de sites.

En 2007, une société nous a rejoints et un nouveau challenge m'y a été confié, en tant que Directeur des opérations. Cela m'a également donné la possibilité d'intégrer le Comité de Direction, dont je suis devenu, à 32 ans, le plus jeune membre.

Dix années très enrichissantes s'en sont suivies : l'entreprise a évolué sur plusieurs plans (géographique, lignes de services, clients adressés...) et j'ai eu la chance d'y contribuer. Il y a deux ans, désireux de nouveauté, on m'a proposé de participer au développement d'une business unit orientée vers l'innovation. Le périmètre de responsabilité s'est élargi et je traite désormais de sujets commerciaux, marketing ou encore de product management, le tout dans un esprit start-up avec une cinquantaine de Consultants. Aujourd'hui, l'objectif est de développer la marque, tant dans son autonomie, que dans sa contribution avec les autres entités du groupe.

Dans ce parcours, j'ai toujours bénéficié de l'écoute du management. C'est un atout qui fait partie de l'ADN de NEURONES et permet de s'épanouir dans ses missions, tout en relevant régulièrement de nouveaux défis.

Rooshidah,

Directrice Commerciale et RH (B.I., Big Data et Cloud)
Chez NEURONES depuis 2018



« Je mesure la chance d'avoir été accompagnée par des mentors qui m'ont fait confiance. »

Tout en étudiant dans une École de management parisienne (filiale RH), j'ai travaillé en parallèle pour financer la formation. C'est à cette occasion que j'ai eu l'opportunité de découvrir plusieurs secteurs d'activité, dont la filière numérique. Une fois diplômée, j'ai fait mes armes en tant que Business Manager, au sein d'une ESN spécialiste du conseil en ingénierie. A l'issue de cette première expérience, le dirigeant d'une entité du groupe NEURONES m'a alors invitée à le rejoindre, toujours dans une fonction commerciale.

J'étais alors loin de me douter que quelques mois plus tard, un défi motivant me serait proposé : participer au lancement d'une nouvelle entité experte en Big Data au sein du groupe, et en assurer sa direction commerciale et RH. Aujourd'hui, les missions sont passionnantes et aucune journée ne ressemble à une autre. Les clients évoluent dans des métiers variés - luxe, banque, assurance ou encore énergie - et l'ambition est de couvrir à terme tous les secteurs d'activité. Je recrute pour eux des profils divers : architectes Big Data, experts DevOps, spécialiste PMO, Business Analysts, développeurs... Je me sens très proche des consultants, avec qui j'aime travailler en mode « startup », mais aussi de mes clients. Ce que j'affectionne particulièrement, c'est leur trouver les profils très spécialisés, qualifiés et rares qu'ils recherchent !

Je mesure la chance d'avoir été accompagnée par des mentors qui m'ont fait confiance. Issue d'une famille ouvrière, portée par une volonté de réussir et de la pugnacité, je suis aussi très fière d'être une des premières femmes à piloter une filiale de ce beau groupe, où la diversité est essentielle. C'est à mes yeux ce qui fait toute la force de NEURONES aujourd'hui.

Julien,

Responsable administratif et financier (SAP)
Chez NEURONES depuis 2009



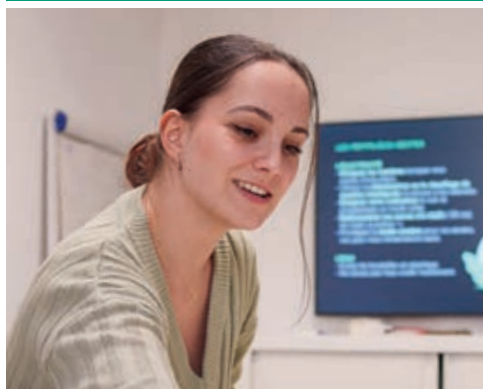
« La devise de NEURONES, "Aussi loin que vous voudrez...®", est pour moi une réalité ! »

A l'issue d'un double cursus en finance et gestion dans une école de commerce à Dijon, un poste d'Assistant de contrôle de gestion m'a été confié, au sein d'une entreprise alors cliente de l'entité SAP de NEURONES. Lors de cette première expérience enrichissante, j'ai eu notamment l'occasion de travailler avec ses Consultants et de découvrir leurs missions, qui m'ont alors beaucoup intéressé. Tant et si bien que j'ai finalement intégré cette société du groupe en 2009... en tant que Consultant moi-même !

Grâce aux projets confiés, à l'accompagnement et la bienveillance dont j'ai bénéficié, mes dix premières années dans l'entreprise ont été très dynamiques. J'ai régulièrement progressé jusqu'à devenir Consultant manager conseil. Puis, à la recherche de nouveaux challenges, j'ai proposé la création d'un poste de Contrôleur de gestion, une fonction qui n'existait pas encore dans l'entreprise. Ma suggestion a été validée et je suis retourné du côté « utilisateurs » du progiciel. L'entité a grandi entre temps, passant de 40 collaborateurs à plus de 200 aujourd'hui. Depuis 2021, j'en suis le Responsable administratif et financier, accompagné par une équipe complète comprenant les fonctions d'administration des ventes, de comptabilité et de contrôle de gestion. Bien qu'évoluant dans une fonction « support », je ne connais pas la routine. Les défis sont permanents et cet environnement dynamique me porte.

Faisonnant d'idées pour inventer de nouvelles façons de faire, s'améliorer et ou encore développer le service financier dans l'intérêt de l'entreprise et du groupe, de nombreuses perspectives s'offrent à moi pour l'avenir. Fort de l'envie d'y arriver, la devise de NEURONES, « Aussi loin que vous voudrez...® », est pour moi une réalité !

Document d'enregistrement universel et rapport financier 2022



1	ACTIVITÉS	p. 46
1.1.	Présentation générale	p. 46
1.2.	Synthèse des activités	p. 47
1.3.	Détail des métiers	p. 48
1.4.	Marché et concurrence	p. 55
1.5.	Organisation	p. 56
1.6.	Stratégie de développement et d'investissement	p. 57
1.7.	Tableau de financement depuis l'introduction en Bourse	p. 58
1.8.	Évolution récente	p. 59
1.9.	Perspectives	p. 59
2	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (RAPPORT RSE)	p. 60
2.1.	Modèle d'affaires	p. 60
2.2.	Principaux risques RSE identifiés	p. 61
2.3.	Stratégie RSE	p. 61
2.4.	Politique sociale	p. 62
2.5.	Éthique et conformité	p. 65
2.6.	Politique sociétale	p. 65
2.7.	Politique environnementale	p. 66
2.8.	Taxonomie verte	p. 68
2.9.	Note méthodologique	p. 72
2.10.	Avis du vérificateur	p. 73
3	RISQUES	p. 75
3.1.	Principaux risques, mesures de contrôle et de maîtrise	p. 75
3.2.	Assurances	p. 77
3.3.	Environnement de contrôle	p. 77
4	COMPTES CONSOLIDÉS	p. 80
4.1.	État de la situation financière consolidée	p. 80
4.2.	Compte de résultat	p. 81
4.3.	Autres éléments	p. 82
4.4.	Annexe aux comptes consolidés	p. 84
4.5.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	p. 101
5	COMPTES SOCIAUX	p. 103
5.1.	Bilan et compte de résultat sociaux	p. 103
5.2.	Annexe aux comptes sociaux	p. 105
5.3.	Information sur les participations	p. 110
5.4.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	p. 111
6	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 8 JUIN 2023	p. 113
6.1.	Rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration	p. 113
6.2.	Projets de résolutions	p. 122
7	GOVERNANCE (RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)	p. 125
7.1.	Actions, capital et répartition	p. 125
7.2.	Assemblées Générales, délégations en cours	p. 128
7.3.	Conseil d'Administration, membres du Conseil	p. 129
7.4.	Rémunérations et avantages des mandataires sociaux	p. 133
7.5.	Conformité au Code Middledex	p. 137
8	DIVERS	p. 138
8.1.	Informations juridiques générales	p. 138
8.2.	Responsables du contrôle des comptes	p. 139
8.3.	Informations liées	p. 139

	TABLEAU DE CONCORDANCE	p. 140
--	-------------------------------	---------------

	GLOSSAIRE	p. 141
--	------------------	---------------

1 Activités

1.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Identité et histoire

Avec 6 400 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 665 millions d'euros pour l'année 2022, NEURONES se classe, en termes de capitalisation boursière, parmi les 10 premiers groupes cotés du secteur (Entreprises de Services du Numérique et sociétés de Conseil en Technologies) :

(en millions d'euros)	Capitalisation (31/12/2022)*	Chiffre d'affaires monde 2022
1 Capgemini	27 070	21 995
2 Alten	4 038	3 783
3 Sopra Steria	2 901	5 101
4 Atos	1 000	11 341
5 NEURONES	951	665
6 SII**	907	829
7 Wavestone**	871	470
8 Aubay	647	514
9 Assystem	636	494
10 Econocom***	635	2 718

* dont sociétés de Conseil en Technologies (Alten, SII, Assystem).

** 12 mois au 31/03/2022.

*** cotée à Bruxelles mais réalise en France plus de la moitié de son chiffre d'affaires.

Sources : communiqués sociétés et Euronext.

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe connaît un développement régulier (plus de 10 % par an sur les vingt derniers exercices).

La construction de l'ensemble s'est faite par constitution et acquisition de filiales spécialisées, avec un savoir-faire technique distinct et utilisant leur propre marque commerciale. Ces entreprises ont pour mission d'acquies rapidement une taille significative dans leur domaine et de fournir des prestations au meilleur niveau, avec des coûts de structure contrôlés. Une équipe transverse coordonne les différentes entités engagées sur les contrats impliquant plusieurs activités complémentaires et assure la relation globale avec certains "grands comptes".

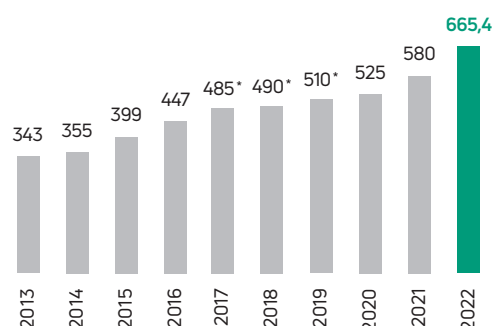
NEURONES a ainsi constitué un socle à la solidité éprouvée pour poursuivre sa dynamique interne et accueillir, par croissance externe, des sociétés aux métiers identiques ou complémentaires.

Une quinzaine d'acquisitions significatives, représentant, à ce jour, environ un tiers de l'activité, ont été réalisées depuis l'introduction en Bourse (mai 2000).

Chiffres clés

Chiffre d'affaires consolidé

(en millions d'euros)

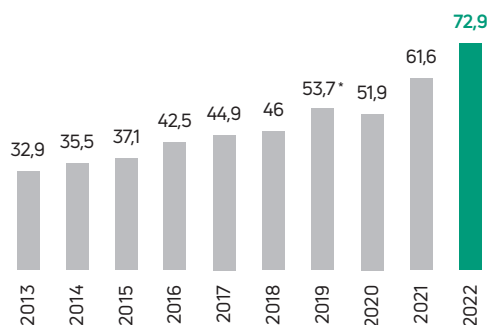


* Changements de périmètre (23 M€ de CA cédés).

L'adoption de la norme IFRS 15 fait baisser d'environ 10 M€ le CA annuel à partir de 2018.

Résultat opérationnel

(en millions d'euros)



* Y compris plus-value de cession de 4,6 M€.

Évolution des chiffres clés (en millions d'euros)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires	343,2	355,2	399,4	446,8	485	490,1	510,1	524,5	579,9	665,4
Résultat opérationnel	32,9	35,5	37,1	42,5	44,9	46	53,7	51,9	61,6	72,9
Taux de résultat opérationnel	9,6 %	10 %	9,3 %	9,5 %	9,3 %	9,4 %	10,5 %	9,9 %	10,6 %	11 %
Résultat net	21,4	23,6	24,5	29	31,6	29,6	35,2	35	42,9	51,8
Taux de résultat net	6,2 %	6,6 %	6,1 %	6,5 %	6,5 %	6 %	6,9 %	6,7 %	7,4 %	7,8 %
Résultat net part du groupe	18,6	20,5	21,3	25,2	27,3	26	30,8	30,9	37,7	44,3
Effectif fin d'exercice	4 065	4 082	4 580	5 044	5 028	5 160	5 372	5 589	5 869	6 406

Note :

- Depuis 2018, la norme IFRS 15 est appliquée (comptabilisation de la seule marge brute en chiffre d'affaires pour les achats/reventes d'équipements et logiciels du marché). Sa mise en œuvre a eu pour effet une baisse du chiffre d'affaires d'environ 10 M€ par an, sans impact sur le résultat opérationnel.
- Depuis 2019, la norme IFRS 16 (retraitement en dettes des contrats de location) est appliquée. Elle s'est traduite en quatre exercices par une amélioration du résultat opérationnel (0,3 M€ en 2019, 0,1 M€ en 2020, 0,2 M€ en 2021, 0,2 M€ en 2022) et une augmentation des charges financières (0,8 M€ en 2019, 0,7 M€ en 2020, 0,7 M€ en 2021, 0,8 M€ en 2022).
- Le seul taux d'impôt sur les Sociétés a connu une baisse régulière de 2016 (33,33 %) à 2022 (25 %). Comptabilisée en Impôt sur les Résultats, la CVAE a, elle-même, nettement diminué en 2021 (de 5,2 à 3,1 M€).

1.2. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS

NEURONES, acteur engagé dans la transformation digitale

Avec l'arrivée des technologies les plus récentes et leur utilisation efficace par de nouveaux acteurs "disruptifs", l'investissement dans le digital est devenu une priorité pour pratiquement tous les acteurs économiques.

Ce mouvement de digitalisation s'est encore accéléré avec la généralisation du travail à distance sous différentes formes.

La transformation digitale regroupe les projets d'entreprises qui utilisent les apports du numérique pour concevoir ou repenser leurs offres, digitaliser le "parcours client" (UX/UI, applications mobiles, plateformes, marketing digital), utiliser les objets connectés et le big data pour valoriser les données (analytics, business intelligence...) et, enfin, améliorer les processus opérationnels et de support (BPM, ESB, RPA, dématérialisation...). Voir le glossaire à la fin du présent document.

Elle apporte aussi un bénéfice important aux directions informatiques qui peuvent maintenant mettre en production plus rapidement de nouvelles applications et ainsi optimiser le "time to market". Il est aussi possible aujourd'hui de faire évoluer, par itérations rapprochées, les versions successives d'une même application, Ainsi se répandent rapidement :

- les méthodes agiles et l'utilisation de nouveaux outils de développement,
- la mise en place des "chaînes" DevOps pour la mise en production quasi-continue de nouvelles versions,
- l'adoption généralisée de différentes formes de cloud computing et l'automatisation des d'infrastructures informatiques.

Depuis quelques années, l'Intelligence Artificielle (IA) fait naître de nouveaux espoirs et perspectives dans les Services Numériques, bien au-delà des actuels "chatbots" pour les processus de support ou des automates intelligents prévoyant les incidents de sécurité ou d'exploitation informatique.

La transformation numérique irrigue la majorité des métiers du groupe, certains en tirant profit déjà depuis plusieurs années. Par exemple, la gestion des processus, la dématérialisation entrante ou sortante, la Gestion Electronique de Documents (GED)... sont des applications digitales typiques. La cybersécurité et le cloud privé existent également depuis longtemps et le

mouvement profond de transformation digitale leur donne une nette accélération. D'autres activités sont plus récentes : architectures big data, chaînes DevOps, objets connectés, chatbots, blockchain...

En parallèle des nouvelles applications, les grandes organisations doivent continuer à gérer des patrimoines applicatifs très importants (parfois nommés "legacy"), développés au cours du temps et avec différentes technologies. Leurs directions informatiques sont ainsi contraintes de faire cohabiter une organisation classique (études, intégration, production) avec un fonctionnement adapté au digital, tel que décrit ci-dessus.

Les activités du groupe, qui seront à terme considérées à 100 % comme liées à la transformation digitale, sont détaillées ci-dessous, métier par métier.

Pôles d'activité

Avec la progression régulière de l'Agile/DevOps et du Cloud, la frontière entre les services applicatifs et la gestion d'infrastructures sera moins marquée dans le futur. À moyen et long terme, les infrastructures vont devenir de plus en plus automatisées ("infra as code"). Ainsi, certains avancent que, à terme, 30 % des profils gérant les infrastructures seront des programmeurs (ou codeurs). Néanmoins, la décomposition du chiffre d'affaires de NEURONES en trois pôles Infrastructures/Applications/Conseil reste la plus pertinente, la plus utilisée par les confrères et, surtout, a le mérite d'assurer une comparabilité avec les exercices antérieurs :



* Chiffres d'affaires contributifs 2022.

Les parts relatives des pôles services applicatifs et conseil sont en croissance :

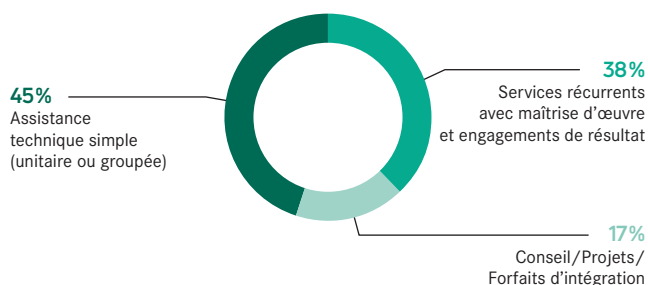
Répartition par pôle d'activité (en millions d'euros)	2018		2019		2020		2021		2022	
	CA	%	CA	%	CA	%	CA	%	CA	%
Services d'Infrastructures	335,8	69 %	350,3	69 %	358,5	69 %	380,6	66 %	419,5	63 %
Services Applicatifs	129,6	26 %	132,1	26 %	137,7	26 %	167,2	29 %	200,5	30 %
Conseil	24,7	5 %	27,7	5 %	28,3	5 %	32,1	5 %	45,4	7 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	490,1	100 %	510,1	100 %	524,5	100 %	579,9	100 %	665,4	100 %

Modes d'intervention, récurrence

Les activités de services numériques (pôles Infrastructures et Applications) se décomposent ainsi :

Type d'activité réalisée	Domaine du Système d'Information	
	Infrastructures	Applications
Conception/Intégration ("design/build")	Architecture, projets, migrations, déploiements Cybersécurité (audits, conseil)	Conception d'applications, intégration de progiciels, développements sur mesure, tests
Exploitation/services récurrents ("run")	Services managés, infogérance, service desk, hébergement, cloud computing, Cybersécurité (abonnements, SOC)	Support et Tierce-Maintenance Applicative Business Process Outsourcing

Selon sa récurrence et le mode d'intervention (forfaitaire ou au temps passé), l'activité s'analyse comme suit :



Les services récurrents, avec maîtrise d'œuvre et engagements de résultat, sont des contrats pluriannuels et concernent les deux pôles :

- Infrastructures : Services Managés,
- Applications : Tierce Maintenance Applicative (TMA).

Ils nécessitent l'intervention d'équipes avant-vente solides, un encadrement important, un contrôle de gestion rigoureux et des interventions ponctuelles d'experts : bonne application des méthodes du groupe, audit du contrat, recherche d'améliorations de la qualité de service et de la rentabilité. Ces contrats sont signés pour des périodes initiales de trois ou cinq ans et sont renouvelables formellement ou tacitement. Leur durée moyenne constatée est donc souvent plus longue.

Les missions d'assistance technique et certains projets, s'étendant sur plus de douze mois, sont considérés comme récurrents.

Par convention, l'ensemble du Conseil est considéré comme étant une activité de projet, non récurrente.

Globalement, le taux de récurrence du chiffre d'affaires est estimé à environ 70 %.

L'analyse des modes d'intervention provient des systèmes de gestion d'affaires des différentes entités. Elle n'est pas issue du système de consolidation comptable. L'information ci-dessus est donc donnée à titre indicatif.

Activités par zone géographique

La région parisienne représente 58 % des effectifs, tandis que la part des collaborateurs en régions et à l'étranger progresse régulièrement :



Répartition des salariés (fin d'exercice)	2018		2019		2020		2021		2022	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Ile-de-France	3 599	70 %	3 574	66,5 %	3 587	64 %	3 588	61 %	3 728	58 %
Régions	1 005	19 %	1 125	21 %	1 258	23 %	1 381	23,5 %	1 680	26 %
International	556	11 %	673	12,5 %	744	13 %	900	15,5 %	998	16 %
TOTAL EFFECTIF	5 160	100 %	5 372	100 %	5 589	100 %	5 869	100 %	6 406	100 %

Hors de France et au 31 décembre 2022, les effectifs étaient ainsi répartis : Tunisie (392 p.), Roumanie (384 p.), Italie (85 p.), Allemagne (50 p.), Singapour (31 p.), Suisse (24 p.), Belgique (23 p.), Inde (8 p.) et USA (1 p.). Pour l'essentiel, ils réalisent, dans des centres de services, des prestations commandées par des clients situés en France. Par ailleurs, dans le cadre de contrats globaux, le groupe fait intervenir des partenaires dans une vingtaine de pays.

1.3. DÉTAIL DES METIERS

Métiers constitutifs des pôles

Les pôles d'activité regroupent un ou plusieurs métiers, concernant aussi bien les phases de conception/intégration que les phases récurrentes. Chaque métier est logé dans une ou plusieurs sociétés dédiées, ce qui permet au groupe d'avoir une structure juridique simple, calquée sur son organisation. Les participations minoritaires sont exclusivement entre les mains des dirigeants et cadres des filiales, véritables entrepreneurs associés.

Les chiffres des activités ci-dessous sont les contributions au chiffre d'affaires consolidé du groupe, après retraitement des opérations intra-groupe. Il ne s'agit donc pas des chiffres d'affaires sociaux des entreprises dans lesquelles sont logés ces métiers.

Pôle	Métiers
Services d'Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Cloud, gestion d'Infrastructures, DevOps • Cybersécurité • Accompagnement des utilisateurs • IT service management, gouvernance du Système d'Information, automatisation
Services Applicatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Digital, UX/UI, agile, DevOps, mobilité, Data, IoT • Intégration et Infogérance SAP • Gestion de contenu (ECM, GED), gestion de process (BPM, RPA), dématérialisation • Conseil IT pour la finance, big data, IA, blockchain • Formation informatique et accompagnement du changement
Conseil	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil en management et transformation numérique • Conseil en marketing digital • Conseil en transformation RH



Métiers du pôle Services d'Infrastructures

Cloud, gestion d'infrastructures, DevOps

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	153,2	165,2	+ 8 %

La hausse des activités cloud compense la baisse des services managés sur les infrastructures traditionnelles ("legacy").

Contexte

Au cours des dernières années, le développement des offres de cloud public (portées souvent par des géants mondiaux : Amazon Web Services, Microsoft Azure, Google Cloud...) et privé a été spectaculaire.

Les métiers du groupe ont donc évolué au rythme de cet enrichissement des solutions en matière d'infrastructures. Ainsi, en plus de leur architecture traditionnelle, qui garde sa pertinence pour des applications en production depuis longtemps, les entreprises s'appuient de manière croissante sur différentes formes de cloud (public, privé, hybride, multi-cloud, SaaS...).

Les cas d'usage du cloud public se sont précisés :

- pour leurs nouveaux développements ("cloud native"), les grands comptes profitent de la richesse fonctionnelle des dizaines de services mis à disposition pas les grands acteurs du cloud public (exemple : bases de données managées),
- les start-ups et certaines sociétés de technologie, sans passé informatique (et donc "digital native"), privilégient, elles, naturellement le cloud public,
- les applications avec pics de charge (commerce électronique, streaming vidéo...) sont aussi des candidates naturelles pour le cloud public,
- les machines de développement ou de test, avec leurs charges limitées (workloads non critiques), sont adaptées au paiement à l'usage du cloud public,
- une présence internationale incite à recourir à des plateformes mondiales, avec des datacenters sur tous les continents,
- plus globalement, il est tentant pour toute entreprise de s'affranchir de la gestion matérielle des infrastructures pour ne plus les posséder en propre (Capex vers Opex) avec, en plus, la perspective de réduire la taille des équipes internes chargées de leur gestion.

En parallèle, les grands comptes continuent à automatiser leurs clouds privés où reste localisée la majorité de leurs applications. Ainsi, dans leurs clouds privés de dernière génération (PaaS), ils ont accès à des services proches de ceux offerts par le cloud public : allocation des ressources largement automatisée grâce aux interfaces de programmation (API – Application Programming Interface) et/ou mise en œuvre d'une suite logicielle intégrée qui administre, surveille, contrôle et automatise leurs différentes infrastructures (CMP – Cloud Management Platform).

Par ailleurs, s'appuyant sur des solutions de cloud public ou privé performantes, les entreprises qui réalisent en permanence de nouveaux développements (banques, assurances, plateformes...) utilisent de plus en plus systématiquement des chaînes DevOps (environnements de développement intégrés, usines logicielles, déploiement continu, automatisation des infrastructures, conteneurs, mise en libre-service...).

Enfin, les applications en mode Software as a Service (SaaS) des éditeurs connaissent un succès croissant, puisqu'elles reportent sur ces derniers la gestion des infrastructures et la sécurité.

Services du groupe

Ils ont évolué en accompagnant l'élargissement des offres du marché.

i) Cloud public

L'assistance à la migration vers le cloud public représente une activité importante. Elle comprend différentes étapes :

- analyse détaillée du patrimoine applicatif (et de l'éventuelle éligibilité de chaque application au déplacement envisagé). Cette phase, longue, est

indispensable : un transfert, en leur état initial, de machines virtuelles se traduirait par une dépense additionnelle, sans tirer les bénéfices du futur contexte. Souvent, à ce stade, certaines anciennes applications sont supprimées et réécrites ;

- préparation de la "zone d'atterrissage", c'est-à-dire du nouvel environnement public qui va accueillir les programmes transférés.

Une fois la migration effectuée, il reste à assister les clients dans la maîtrise de la facturation qui leur est appliquée par les fournisseurs de cloud public (Finops). Et, évidemment, à réaliser des prestations récurrentes de services managés, même si, en volume, elles sont nettement moins importantes que sur des clouds privés.

ii) Cloud privé

L'automatisation des clouds privés représente également une part significative de l'activité, avec les missions ainsi détaillées :

- déploiements automatisés (Ansible, Terraform), interfaces de programmation (API), Cloud Management Platforms,
- mise en libre-service (développement Python, Go),
- conception d'architectures virtuelles avec allocation automatique et par logiciel des ressources d'un datacenter (SDDC, SDN, SDS),
- intégration de solutions à base de conteneurs (Docker, Kubernetes).

De plus, le groupe met à disposition ses propres clouds privés (total d'environ 14 000 serveurs virtuels actifs) ce qui se traduit :

- pour les clients : par un loyer "tout compris" (hébergement, utilisation des serveurs et prestations de service) ;
- pour le groupe : par la location de surfaces chez une dizaine de spécialistes de l'hébergement (data centers), l'acquisition de différents équipements, la mise en œuvre et gestion des serveurs virtuels, l'optimisation de la productivité (à partir par exemple de son outil propriétaire de management des plateformes) et la sécurisation de l'ensemble.

A cet égard, l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSII) a attribué la qualification "SecNumCloud" (accordée à moins d'une demi-douzaine de prestataires), au cloud géré par la filiale spécialisée du groupe, ainsi reconnu "cloud souverain" ou "cloud de confiance".

Les clouds privés du groupe sont également habilités HDS (Hébergement des Données de Santé).

Bien entendu, les hébergeurs tiers, qui mettent à disposition leurs surfaces et les équipements de sécurité liés (accès, électrique, incendie...) n'ont pas accès aux espaces (cages privatives) loués par le groupe.

iii) Prestations spécialisées

En complément des offres ci-dessus, sur site ou à distance, le groupe dispose de l'ensemble des profils nécessaires à l'exploitation et à la production informatique : pilotes, analystes d'exploitation (support, pilotage, préparation), ingénieurs de production, ingénieurs systèmes, chefs de projet production, architectes datacenters et profils PMO (Project Management Office). Ces spécialistes maîtrisent Unix et Windows, les ordonnanceurs du marché, les outils de supervision ainsi que les outils de sauvegarde. La bonne intégration des applications en exploitation (mise au point des traitements et des contrôles, documentation) et l'efficacité dans la gestion des changements restent les principaux facteurs clé de succès.

La gestion récurrente des infrastructures s'effectue selon différentes modalités : missions simples d'assistance technique (unitaires ou groupées), exploitation complète avec maîtrise d'œuvre et engagements de niveaux de service. Les prestations sont réalisées soit sur site client, soit à distance, à partir des centres de services du groupe, ou encore en mode mixte (sur site et à distance).

Activités liées à la transformation digitale :

- cloud public, privé (dont SecNumCloud), hybride, multi-cloud,
- conteneurs,
- APIs, automatisation, mise en libre-service des infrastructures,
- DevOps : fourniture des services d'infrastructures et des outillages.

Cybersécurité

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	21,8	20	- 8 %

En 2022, le chiffre d'affaires social de l'entité cybersécurité est en croissance de 25 %. La part de son activité, réalisée en sous-traitance pour d'autres sociétés du groupe, est décomptée dans le chiffre d'affaires de ces dernières. Cette part d'activité est, quant à elle, en forte augmentation.

La demande en cybersécurité est soutenue et évidemment durable. En effet, l'ouverture grandissante des systèmes d'information les rend plus vulnérables : messageries, connexion Internet systématique, interconnexions entre un siège d'entreprise, ses agences, clients, fournisseurs et partenaires, généralisation des accès distants à partir d'ordinateurs ou de terminaux portables, interconnexions avec les systèmes industriels et les objets connectés... La croissance de ce marché génère de fortes tensions sur les ressources expertes dans ce métier.

Prestataire d'Audit de la Sécurité des Systèmes d'Information (PASSI, environ 40 acteurs en France qualifiés par l'ANSSI) et Prestataire de Réponse aux Incidents de Sécurité (PRIS, seulement 4 spécialistes labélisés par l'ANSSI), l'entité cybersécurité du groupe assure les missions complémentaires suivantes :

- conseil : accompagnement global en matière de sécurité informatique, définition de politiques, sensibilisation, conformité,
- mise en œuvre de solutions : antivirus, EDR (Détection et Réponse aux menaces sur les Terminaux), SIEM (Gestion de l'Information et des Événements de Sécurité), sensibilisation au phishing, logiciels d'antiphishing, scan de vulnérabilités, patch management...,
- services managés : SOC (Centre de surveillance Sécurité), CERT (Centre de réaction aux attaques informatiques) et Threat Intelligence (renseignement sur les menaces),
- évaluation : audits et tests d'intrusion.

En 2022, les équipes de remise en état des systèmes d'information suite à une attaque (CERT) sont intervenues pour une cinquantaine de sinistres.

Activités liées à la transformation digitale :

- toutes les activités détaillées ci-dessus.

Accompagnement des utilisateurs

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	179,5	204,8	+ 14 %

La transformation sociétale en cours et l'évolution du rapport au travail, place l'"expérience employé" au cœur de la stratégie des entreprises :

- pour le collaborateur, chaque moment important - recrutement, intégration, formation, collaboration - devient déterminant pour renforcer son sentiment d'appartenance à l'organisation et donc son niveau d'engagement au travail,
- pour l'entreprise c'est un enjeu d'attractivité, de marque employeur et donc de compétitivité car cette dernière est directement corrélée à l'implication des salariés.

Ainsi, chacun doit pouvoir trouver chez son employeur la même simplicité d'usage du numérique que celle qu'il pratique en tant que "consommateur du digital" dans sa vie personnelle.

Les dirigeants ont donc intérêt à considérer l'"expérience employé" comme aussi importante que l'expérience vécue par leurs clients, en assurant à chacun des parcours simples, personnalisés, fluides et efficaces dans l'usage du digital. Le collaborateur devient acteur de son parcours et un "client interne" à part entière.

Les services réalisés couvrent :

- la totalité de l'environnement de travail : les postes de travail, les solutions de mobilité et de collaboration ainsi que le support des applications métiers :

- service desk technique et fonctionnel,
- adoption et assistance aux nouveaux usages,
- support de proximité, espace et conciergerie IT,
- ingénierie du poste de travail et des infrastructures ("on premise" ou "cloud") sur l'ensemble des technologies,
- logistique et déploiement,
- l'ensemble des moments clefs du collaborateur dans son parcours en entreprise : onboarding, montée en compétence, travail hybride, mobilité, partage des connaissances...
- l'intégralité du cycle de vie des projets clients :
 - conseil en tant qu'architecte de l'expérience employé,
 - projets de transformation et d'amélioration,
 - infogérance avec engagements de résultats.

Ces services s'appuient sur des processus et moyens industriels :

- 12 centres de services interconnectés en Europe et en nearshore,
- des compétences à disposition dans plus de 20 pays,
- un centre d'excellence dédié à la mise en œuvre des innovations.

Ainsi, les utilisateurs bénéficient :

- d'une assistance omnicanale sans rupture : via téléphone, e-mail, Teams, chat interactif, chatbot, voicebot, web call back, espace digital multi-services, plateforme de self-services...,
- à tout instant (7j/7 et 24h/24) et dans un choix de plus de vingt-cinq langues,
- sur un périmètre technique et fonctionnel étendu : poste de travail, infrastructures, applications, processus métier,
- depuis des terminaux performants, modernes sécurisés et administrés de manière unifiée (tablette, smartphone, laptop...)

Les Directions informatiques et du Digital bénéficient quant à elles :

- de la practice Knowledge Management pour capitaliser les connaissances techniques et applicatives, les processus et les règles de gestion métier, en valorisant et partageant ainsi l'information et le savoir ;
- de la practice Accompagnement au Changement pour faciliter l'adoption des nouvelles solutions mise en œuvre et des nouvelles pratiques digitales ;
- des meilleures expertises technologiques sur les solutions performantes au travers de partenariats approfondis (Microsoft, Apple, AWS, Service Now, EasyVista, Nextthink, Interact, Lookout...) ;
- de plans d'amélioration continue, s'appuyant notamment sur les bonnes pratiques ITIL, visant à réduire l'incidentologie et à développer l'autonomie des employés : solutions d'auto-assistance ("selfhelp"), robots ("chatbots"), solution de monitoring proactif de l'expérience utilisateur et outils de RPA (Robotic Process Automation) ;
- de plans de progrès (issus de près de 30 années de retours d'expérience avec plus de 200 clients) qui permettent des gains de productivités de 20 % à 25 % en deux à trois ans. Ceux-ci sont partagés équitablement avec les clients sous forme d'une diminution de redevance ou d'une évolution du niveau de service.

Activités liées à la transformation digitale :

- innovations d'usage (chatbot, voicebot, intelligence artificielle...),
- digital space,
- ingénierie et gestion de la digital workplace.

IT Service Management, gouvernance du système d'information, automatisation

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	26,1	29,6	+ 13 %

Les domaines couverts sont la gestion des services et des actifs d'une direction informatique (IT Service Management – ITSM). Les missions réalisées améliorent la maîtrise des coûts et structurent les services IT, afin d'augmenter leur qualité et la satisfaction des utilisateurs du système d'information.

Les interventions réalisées sont de plusieurs natures :

- conseil : définition d'organisation et mise en place de processus ITIL, benchmark,
- assistance à maîtrise d'ouvrage : cadrage de projets, rédaction de cahiers des charges, conduite du changement,
- pilotage opérationnel de processus et gestion de projets IT,
- mise en œuvre de solutions progiciels d'ITSM et de gestion de portefeuilles de projets (partenariats avec ServiceNow, HP Software, EasyVista...),
- Tierce Maintenance Applicative.

L'offre a été récemment enrichie dans les domaines complémentaires suivants :

- gestion du cycle de vie des applications (ALM) : mise en place d'outils de tests de disponibilité, performance et charge des applications (HP Load Runner...),
- gestion des opérations IT (ITOM) : mise en place d'outils d'orchestration et d'automatisation du provisioning à destination de la production informatique,
- formations certifiantes ITIL (accréditation EXIN).

Centres de service du pôle infrastructures

- 11 centres d'hébergement : espaces réservés chez 6 hébergeurs tiers partenaires de niveau "Tier 3+" dans 11 data centres différents,
- 7 centres d'exploitation à distance de serveurs et applications : Nanterre, Courbevoie, Lyon, Tours, Bangalore, Singapour et Tunis,
- 11 centres d'accompagnement des utilisateurs : Nanterre, Angers, Bruxelles, Bucarest, Francfort, Lille, Lyon, Milan, Nantes, Tunis et Timisoara,
- 1 centre digital workplace à Nanterre.



Métiers du pôle Services Applicatifs

Digital, UX/UI, Agile, DevOps, mobilité, data, IoT

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	28,1	41,7	+ 48 %

Avec comme interlocuteurs les Directions informatiques et du Digital (CDO – Chief Digital Officers) des grands comptes, NEURONES conçoit, pilote et réalise des projets digitaux (Web, Mobile, IoT et data) soumis à des exigences de forte volumétrie et haute disponibilité.

Utilisant des méthodes Agiles et des outils de développement de dernière génération, le groupe intervient dans les domaines d'expertise suivants :

- conception d'applications web et mobiles (innovation, offre UX/UI...),
- pilotage de projets web : Product Owners, Scrum Masters,
- architecture applicative
- développement d'applications (Java, .net, PHP Symfony, Drupal...),
- développement front end et fullstack (Node, React, Angular...),
- utilisation des chaînes DevOps (Environnements Intégrés de Développement (IDE), software factories, déploiement continu, conteneurs...),
- automatisation des infrastructures (Ansible, Terraform) et mise en libre-service (Python, Ruby, NertJS, Go),
- tierce maintenance applicative (TMA),
- analyse de données de sites web : mesure de la performance (tag management, analyse des données comportementales, méthodes d'A/B testing...), data analyse, data science.

Les applications mobiles (IOS, Android...) sont développées par des équipes dédiées.

L'offre de gestion d'infrastructures mobiles (MDM – Mobile Device Management) s'appuie sur les solutions Airwatch, Intune, LookOut, Okta...

Les activités liées aux objets connectés (IoT), à la data, et plus largement au conseil en innovation, ont été regroupées au sein d'une filiale spécialisée. Elles comprennent les prestations suivantes : appui à l'innovation, intégration de nouvelles technologies, développement de plateforme de remontées de données, et valorisation de ces dernières. Fort de ses expériences en nouvelles technologies, cette entité a développé une méthodologie de passage à l'échelle de projets innovants, s'appuyant sur un support logiciel maison.

Activités liées à la transformation digitale :

- design thinking, aide à l'innovation, méthodes Agiles, UX/UI,
- projets digitaux,
- mobilité,
- objets connectés, exploitation des données collectées.

Intégration et Infogérance SAP

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	53,5	62,4	+ 17 %

Les activités du groupe se décomposent comme suit :

- intégration : conception fonctionnelle puis installation et déploiement de nouveaux modules ou versions, notamment la puissante vague de migration vers S/4 Hana,
- expertise : interventions sur les points clés des projets (reprise de données, changements de structure, tests de non-régression, BI...),
- développement Abap,
- administration et exploitation utilisant notamment le module BC (Basis Components),
- support et TMA (qui peuvent aussi être intégrés dans des contrats de Services Managés plus globaux),
- documentation et formation des utilisateurs (accompagnement du changement).

Les missions suivantes sont couramment réalisées :

- scission ou fusion de systèmes SAP (data conversion),
- "roll-out" pays : déploiement d'un modèle de base (core model) dans différents pays européens,
- mise en place d'interfaces utilisateur (de type Fiori), portage des écrans SAP sur les portables et tablettes,
- expertise pour le module Utilities de SAP ("IS-U" Industry-Specific Solution for the Utilities Industry),
- gestion des licences avec Optiuse® ("outil maison" de mesure des licences réellement utilisées).

Gestion de contenu (ECM, GED), gestion de process (BPM, RPA), dématérialisation

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	36,8	44,7	+ 21 %

La gestion de contenu (Enterprise Content Management – ECM) exploite sous forme électronique des informations qui ne sont pas structurées (courriers, contrats, factures, mails, documents électroniques divers, photos, vidéos...), par opposition aux informations enregistrées dans des bases de données. L'ECM inclut également les applications de GED (Gestion Electronique de Documents) : acquisition, classement, stockage, archivage et diffusion de documents numérisés.

La gestion des processus métier, quelle que soit la technologie ou la démarche utilisée ("Business Process Management" – BPM ou "Advanced Case Management" – ACM), a pour objectif de cartographier, modéliser et optimiser les différents processus d'une entreprise. Limitées dans un premier temps aux opérations de "back" office, ces solutions sont de plus en plus déployées dans les "front" et "middle" office. Ce mouvement s'accroît avec le fonctionnement croissant des entreprises en mode "multi"

ou “omni” canal. Le BPM échange des informations avec des applications opérationnelles (ERP...) et utilise souvent des bus d'entreprise (Enterprise Service Bus – ESB).

L'ECM et le BPM se rejoignent lorsque les processus métier concernent le traitement de dossiers (sinistres, souscription d'abonnements...). Ces deux types d'applications gèrent et font circuler des documents.

La Robotic Process Automation (RPA) désigne l'automatisation des tâches routinières, par l'intégration de robots logiciels, appelés “assistants virtuels”, qui réalisent les opérations sans intervention humaine, souvent par la simulation d'échanges clavier (saisie de transactions, gestion des assistants automatisés...).

L'ECM, le BPM ainsi que la RPA constituent les composantes d'une démarche appelée la “Smart Automation” ou l'automatisation intelligente des processus de l'entreprise. Ces applications représentent un segment de marché de taille significative, au même titre que, par exemple, les ERP (Enterprise Resource Planning), le CRM (Customer Relationship Management) ou le SCM (Supply Chain Management).

Activités liées à la transformation digitale :

- applications complexes à fort contenu digital,
- bus d'entreprises (liens entre sites Internet, SAP, envoi et réception de SMS, dématérialisation...),
- applications de diffusion de contenus texte, audio, vidéo.

Conseil IT pour la finance, big data, IA, blockchain

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	39,5	41,3	+ 5 %

Cette activité “finance de marché” consiste à conseiller les banques de financement et d'investissement pour leurs activités dites de marché (actions et dérivés, taux, crédit, change et matières premières). Elle apporte son savoir-faire en assistance à maîtrise d'ouvrage, architecture et maîtrise d'œuvre sur les projets de systèmes d'information liés aux différents métiers de la finance :

- front office : pricing, gestion des positions, négociation, gestion des risques, prévision des liquidités,
- middle office : contrôle, validation, enrichissement,
- back office : confirmation, règlement livraison, flux de trésorerie, comptabilité.

Elle intervient également dans les métiers de Gestion d'Actifs (Asset Management) et Services Titres.

La plupart de ses équipes maîtrisent l'outillage et le développement en mode DevOps, largement répandu dans la finance.

Cette entité consacre une part de son budget à la recherche et au développement, actuellement surtout sur une blockchain économe en énergie et l'intelligence artificielle.

Activités liées à la transformation digitale :

- mise en œuvre d'architectures big data (Hadoop, Hbase),
- prestations de data science,
- DevOps.

Formation informatique et accompagnement du changement

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	9,3	10,4	+ 12 %

Ce métier englobe :

- le conseil pour l'organisation de plans de formation (ingénierie, gestion de plans et cursus de formation, plans de communication),

- la production de cours : sessions traditionnelles, e-learning, Mooc, quick-learning, cursus longs dont “reskilling”, actions de reconversion dont Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE), Certification de Qualification Professionnelle (CQP), etc.,
- la conception puis l'animation de “boutiques IT” ou “comptoirs IT” sur site client,
- l'accompagnement et l'assistance lors de déploiements bureautiques, d'applicatifs métiers ou d'ERP.

Un des segments porteurs de cette activité est l'accompagnement à la mise en place de nouveaux ERP ou de progiciels métiers. Il s'agit de formations sur-mesure liées à des projets de déploiement intégrant, en amont, une phase de conseil et de conception d'outils pédagogiques et documentaires (e-learning, modes opératoires) et, en aval, une phase de support. Un studio digital interne permet de réaliser des outils pédagogiques. Leur diffusion est réalisée à partir de plates-formes LMS (Learning Management Systems).

Favorisées par la période de pandémie, les offres de formation à distance se sont développées rapidement et semblent être rentrées dans les habitudes.

Centres de service du pôle applicatif

- 5 centres de services de support applicatif et de TMA : Nanterre, Angers, Levallois, Nantes et Orléans.



Pôle Conseil

Conseil en management et transformation numérique, en marketing digital et en transformation RH

(en millions d'euros)	2021	2022	22/21
CHIFFRE D'AFFAIRES	32,1	45,4	+ 41 %

Les points d'entrée du conseil en management sont les directions opérationnelles ou fonctionnelles de grands comptes. Les projets ont parfois une composante nécessitant des compétences liées aux systèmes d'information et à la transformation digitale.

Les prestations de conseil en management et en organisation sont les suivantes :

- évaluation d'options stratégiques, proposition de scénarios,
- assistance et réflexion autour de projets complexes,
- coordination d'acteurs dans le cadre de plans de transformation,
- assistance et réflexion sur l'apport des technologies digitales aux métiers,
- appui à la gouvernance de programmes de transformation,
- animation et pilotage opérationnel de projets,
- étude d'impact des évolutions réglementaires et technologiques,
- définition de stratégie de mutualisation de systèmes d'information.

Avec des interventions de type cadrage ou opérationnelles, le conseil en marketing digital recouvre les domaines d'expertises suivants :

- animation d'ateliers d'innovation,
- gestion des données marketing des DMP (Data Management Platforms) gérant les “cookies” et leur historisation, avec des outils comme BlueKai (Oracle) ou Krux (Salesforce),
- personnalisation : choix, en temps réel, de l'information commerciale envoyée à un internaute en fonction de son historique de navigation et des données CRM le concernant (logiciels de personnalisation : Maximizer, Optimizely...),
- modèles d'attribution omnicanaux : modélisation des parcours clients multicanaux pour orienter en ligne les dépenses media, en fonction du profil connu du visiteur et des tactiques décidées sur l'ensemble des canaux,

- gestion de l'omnicanal (outils : Abode Campaign, Next Best Action),
- mise en place de points de vente connectés.

Le conseil en transformation RH couvre, quant à lui, des missions variées : appui au dialogue social, plans de continuité d'organisations, animation de filières d'expertise, mise en œuvre de centres de services partagés.

Activités liées à la transformation digitale :

- une part significative des missions, notamment la conception et l'organisation de sites campus pour de grands groupes (télétravail, nouveaux usages...),
- le conseil en marketing digital.

Éléments financiers par pôle d'activité

L'évolution de la contribution des différentes activités au résultat opérationnel (Rop) a été la suivante :

Résultat opérationnel (en millions d'euros)	2018		2019		2020		2021		2022	
	Rop	Rop/CA	Rop	Rop/CA	Rop	Rop/CA	Rop	Rop/CA	Rop	Rop/CA
Services d'Infrastructures	29,5	8,8 %	33,9	9,7 %	35	9,8 %	40,4	10,6 %	44,1	10,5 %
Services Applicatifs	13,3	10,3 %	16,2	12,3 %*	13,5	9,8 %	17,3	10,4 %	22,7	11,3 %
Conseil	3,2	12,8 %	3,6	13,1 %	3,4	12 %	3,9	12,1 %	6,1	13,5 %
TOTAL	46	9,4 %	53,7	10,5 %	51,9	9,9 %	61,6	10,6 %	72,9	11 %

* 8,8 % sans la plus-value de cession réalisée dans ce pôle d'activité.

Taux d'activité

Le taux d'activité se définit comme le rapport entre le temps imputé sur des projets et le temps disponible des ressources techniques (jours ouvrés du calendrier diminués des congés, RTT, maladies et absences diverses). Cet indicateur n'est pas défini de manière homogène par tous les acteurs du Conseil et des Services Numériques.

De plus, les taux d'activité standards sont très différents selon les métiers : conseil (autour de 70 %), projets (autour de 80 %), assistance technique (plus de 90 %) et services managés (non pertinent).

Pour les projets, le couple "taux d'activité et prix de vente moyen par jour" est plus significatif que le taux d'activité considéré isolément. Dans les entités avec un poids important en assistance technique, le taux d'activité est un indicateur clé de gestion, suivi hebdomadairement.

En revanche, dans les services managés et en TMA, où la facturation est fonction des unités d'œuvres réalisées, c'est la marge brute sur les contrats qui est suivie et non les taux d'activité, par construction les plus élevés du groupe.

De même, pour le service desk, le taux d'activité (pouvant être supérieur à 95 %) est non significatif. En effet, il doit être analysé en complément des indicateurs de productivité (nombre d'appels quotidiens traités par technicien de support).

De manière similaire, pour la formation, l'analyse des taux de remplissage (nombre de stagiaires par session, nombre de salles occupées) doit compléter celle du taux d'activité pour expliquer la bonne utilisation des ressources techniques.

Partenaires

Une politique de prescription impartiale

NEURONES est indépendant de tout autre acteur dans les technologies (éditeur, constructeur, gestionnaire de plates-formes...). Cela garantit l'impartialité de ses choix et recommandations. Et ce d'autant plus que le groupe travaille avec des concepteurs de solutions éprouvées, déjà des standards sur leur marché ou amenées à le devenir. Ces partenaires, ne possédant en général pas de forces commerciales significatives, s'appuient sur les services professionnels d'accompagnement des ESN. En ayant accès à la base installée du groupe, ils bénéficient des relations de confiance établies avec

les plus grands clients. En contrepartie, ils forment au meilleur niveau les consultants de NEURONES et apportent un appui marketing.

Six acteurs, souvent historiques, constituent le noyau des partenaires qui ont souvent décerné à NEURONES leurs meilleurs labels d'excellence ("Platinum", "Premier", "Gold"...):

Par ailleurs, selon ses spécialités, le groupe travaille avec une centaine d'éditeurs de logiciels, constructeurs, propriétaires de plateformes et autorités de certification, classés ci-après par ordre alphabétique, avec les labels et qualifications associés.

Cloud, gestion d'Infrastructures, DevOps:

ANSSI : SecNumCloud – AWS Partner Select – Cisco Select Partner – Citrix Partner – Centreon Gold Partner – Datadog – Dynatrace – F5 – Fortinet Gold Partner – IBM Managed Service Provider – ILabel Gold Partner – Ivanti – Juniper – Microsoft Gold (Application Development, Cloud Platform, Cloud Productivity, Datacenter, Data Analytics) – Microsoft Silver (Application Integration, Collaboration & Content, DevOps, Security, Small & Midmarket Cloud Solutions) – Microsoft Solutions Partner (Infrastructure, Data & AI, Digital & App Innovation) – NetApp – Nutanix – OVH Partner – RedHat Premier Partner – Rubrik – Signal FX Managed Services Partner – Stormshield Silver Partner – Suse Gold Partner – VMware Cloud Service Provider – Zerto – Zimbra Gold Partner.

Cybersécurité :

ANSSI : PASSI-LPM (Loi de Programmation Militaire), PRIS (Prestataires de Réponse aux Incidents de Sécurité), PACS en phase expérimentale (Prestataires d'Accompagnement et de Conseil en Sécurité des systèmes d'information) – Canary – CrowdStrike – Cybereason – DomainTool – Egerie – Flashpoint – Glimps – HarfangLab – Palo Alto Networks – Phished – Qualys – Rapid7 – Sekoia.io – SentinelOne – Splunk – Tenable – Vectra – VirusTotal.

Accompagnement des utilisateurs :

Arp – AWS – Be-Cloud – BlueVoyant – Brightmetrics – Caphyon – CrowdStrike – Dell – Druva – F5 – Genesys – Google – Igel – Iloga – Jamf & Parallels

– Knox – Lineberry – Lookout – Microsoft Gold (Application Integration, Collaboration & Content, Data Analytics, Security, Windows & Device) – Mozaik – Nexthink – Paessler – Proofpoint – Qlik – Qwesto – Rapid7 – Samsung – SightCall – Signifi – Tanium – TD Synnex – Vade – Varonis – Wats.

IT service management, gouvernance du Système d'Information, automatisation :

Armis – Darktrace – Datadock – Dynatrace – EasyVista Gold Partner – EXIN Agile Scrum Accredited (Foundation, Master, Product Owner) – Keysight Technologies – MicroFocus Gold Partner – PeopleCert ITIL Accredited Training Organization – ServiceNow Premier Partner – Smart Global Governance.

Digital, UX/UI, agile, DevOps, mobilité, Data, IoT :

Apperian – Lookout – Okta – Polestar – Visioglobe – AirWatch (VMware).

Intégration et Infogérance SAP :

OpenCell – SAP 10Steps2S4 – SAP Gold Partner – SAP Partner Center Of Expertise.

Gestion de contenu (ECM, GED), gestion de process (BPM, RPA), dématérialisation :

Abbyy – Appian – ARender – Automation Anywhere – Blueprism – BonitaSoft Open Solutions – Boomi – Box – Camunda – Confluent – Denodo – Docaposte Arkhineo – DocProcess – Docusign – Docuware – ECM Captiva Partner – Ephesoft Partner – Esker – Expert.ai – Fast2 ETL – FlowerDocs – Hyland Alfresco Strategic & Technology Partner – IBM FileNet – Kofax Platinum Partner – SER Solutions – Solace – Tibco – UiPath.

Conseil IT pour la finance, big data, IA, Blockchain :

Amazon Web Services – Cloudera – Confluent – Couchbase – Databricks – Dataiku – Refinitiv – Snowflake Premier Partner – Toucan Toco.

Formation informatique et accompagnement du changement :

AutoDesk Training Center – AWS – Cisco – Citrix – Datadock – DevOps Institute Registered Education Partner – EXIN – Microsoft Learning Gold

– PECB Platinum – PeopleCert – PMI Authorized Training Partner – Qualiopi – SAP End-User Education – SecNumEdu-FC – TOSA (Centre de tests).

Clients

La clientèle de NEURONES est constituée d'un millier de sociétés (grandes ou moyennes) du secteur privé ainsi que des établissements publics, collectivités et administrations. Le groupe réalise pour leur compte des projets de taille intermédiaire (jusqu'à 10 millions d'euros par an).

La répartition sectorielle du chiffre d'affaires est la suivante :



À l'issue de cet exercice, comme lors des années précédentes, le premier client est un groupe majeur dont les multiples centres de décision et filiales commandent des prestations, indépendamment les uns des autres, et à différentes entités du groupe.

NEURONES compte dans sa clientèle 75 % (30/40) des groupes du CAC 40.

En 2022, les 20 premiers clients ont été par ordre alphabétique : Accor, Axa, Banque de France, BNP Paribas, Bolloré, Bouygues, BPCE, Conseil Départemental des Hauts-de-Seine, Crédit Agricole, EDF, Engie, Groupe Avril, Kering, LVMH, McDonald's, Saint-Gobain, SNCF, Société Générale, Suez, TotalEnergies.

Sur longue période, le poids des principaux clients est relativement stable :

Répartition du chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
20 premiers clients										
• En valeur	198,7	211,4	225,6	260,5	285,7	294,8	293	293,3	326,3	366,3
• En % du CA consolidé	57,9 %	59,5 %	56,5 %	58,3 %	58,9 %	60,1 %	57,4 %	55,9 %	56,3 %	55,1 %
10 premiers clients										
• En valeur	147,6	161,8	175	206,4	224,1	235,7	237,6	239	263,2	289,9
• En % du CA consolidé	43,0 %	45,6 %	43,8 %	46,2 %	46,2 %	48,1 %	46,6 %	45,6 %	45,4 %	43,6 %
5 premiers clients										
• En valeur	102,3	116,6	127,2	146,1	161	169,8	169,3	178,7	200,5	223,8
• En % du CA consolidé	29,8 %	32,8 %	31,8 %	32,7 %	33,2 %	34,6 %	33,2 %	34,1 %	34,3 %	33,6 %
Poids du premier client										
• En valeur	31,9	34,4	37,6	42	40,7	48	47,4	45,3	54	63,5
• En % du CA consolidé	9,3 %	9,7 %	9,4 %	9,4 %	8,4 %	9,8 %	9,3 %	8,6 %	9,3 %	9,6 %

L'analyse du chiffre d'affaires par secteur est issue des systèmes de gestion d'affaires des différentes entités (sans codification unique) et d'une table de regroupement des clients par groupe d'appartenance. Elle ne provient pas du système de consolidation comptable. Cette information est donc donnée à titre indicatif.

Au 31 décembre 2022, les comptes clients s'établissent à 81 jours :

	2018	2019	2020	2021	2022
Comptes clients	98 j	89 j	82 j	82 j	81 j
dont factures à établir (FAE)	22 j	15 j	12 j	14 j	12 j

Les comptes clients ont cru dans les mêmes proportions que l'activité. Le groupe n'a recours ni à l'affacturage, ni à la titrisation de créances.

Sous-traitance

Sous-traitance amont

Une part faible du chiffre d'affaires (de l'ordre de 2,5 % en 2022) est réalisée en position de sous-traitant d'un constructeur, d'un éditeur ou d'un confrère.

Sous-traitance aval

La sous-traitance recouvre des réalités variées : indépendants (54 %), confrères (29 %) et prestations techniques, comme la location de liens réseaux ou l'hébergement sec (17 %).

Le montant des achats de sous-traitance, en proportion du chiffre d'affaires du groupe, est en croissance régulière, essentiellement du fait d'une

plus grande appétence des consultants et informaticiens pour le statut d'indépendant (ou "freelance") et des tensions sur le recrutement :

2018	2019	2020	2021	2022
22 %	23,1 %	24,3 %	25,1 %	26,6 %

Le taux de sous-traitance est variable selon les métiers. Par exemple, il dépasse 40 % dans les activités de formation et d'environ 30 % dans trois entités ayant une proportion élevée d'assistance technique. Il n'est que de 12 % dans les services d'accompagnement des utilisateurs.

Marques et brevets – Propriété industrielle et intellectuelle

Logiciels

NEURONES a développé et est propriétaire de différentes "briques logicielles" utilisées pour ses propres besoins ou pour ceux de ses clients.

Brevets

Conformément à la loi, le logiciel n'est pas brevetable en tant que tel, il n'existe donc pas de contrats de licence de brevet.

Marques

Le groupe est propriétaire ou utilisateur à titre gracieux des marques utilisées pour les dénominations commerciales de ses entités, de ses sites Web et de ses offres.

1.4. MARCHÉ ET CONCURRENCE

Le marché des services numériques : taille et évolution

Le secteur des logiciels et des services numériques représenterait un chiffre d'affaires de l'ordre de 61 milliards d'euros, soit un marché deux fois plus important que, par exemple, l'industrie pharmaceutique. Il se décompose selon les trois sous-secteurs suivants :

Taille du marché français (en milliards d'euros)	2022 (e)	%
Conseil et services numériques	31,9	52,5 %
Conseil en technologies	7,4	12 %
Édition de logiciels et plateformes Cloud	21,6	35,5 %
TOTAL	60,9	100 %

Source : Numeum – décembre 2022.

Il emploierait 2,5 % des salariés français soit, en effectifs, un ensemble deux fois plus important que, par exemple, l'activité aéronautique et aérospatiale. Il y aurait environ 750 000 informaticiens salariés dans l'Hexagone (hors indépendants, dont le nombre est estimé à 60 000), se répartissant à hauteur d'environ :

- deux tiers dans les ESN (SSII), chez les éditeurs et les acteurs du conseil en technologies,
- un tiers chez les clients finaux dont ils seraient salariés.

Depuis 1999, le taux de croissance annuel moyen dans les services informatiques ou numériques serait compris entre deux et trois fois celui du PIB.

Selon les différents observateurs et conjoncturistes, les perspectives du marché français du conseil et des services numériques (au sens strict) restent très positives en 2023 (+ 3,7 %) quoiqu'en légère décélération par rapport à 2022 (+ 5,1 %) :

Évolution du marché français	2018	2019	2020	2021	2022 (e)	2023 (e)
Conseil et services numériques	+ 3,3 %	+ 3,1 %	- 4,2 %	+ 4,4 %	+ 5,1 %	+ 3,7 %
Conseil en technologies	+ 5,5 %	+ 5 %	- 12,3 %	+ 5,9 %	+ 7,4 %	+ 5,6 %
Édition de logiciels et plateformes	+ 5,3 %	+ 6,6 %	+ 0,3 %	+ 9,5 %	+ 11,3 %	+ 9,4 %
MOYENNE PONDÉRÉE	+ 4,1 %	+ 4,2 %	- 4,6 %	+ 6,3 %	+ 7,5 %	+ 5,9 %

Source : Numeum – décembre 2022.

Globalement, la croissance du secteur est soutenue par les projets liés à la transformation numérique. Le renforcement de la sécurisation des systèmes d'information arriverait en tête des préoccupations des Directions Informatiques, suivie de l'amélioration de l'expérience client. La migration vers le cloud reste un enjeu toujours important.

La pénurie des talents se fait fortement sentir. La formation est considérée comme une priorité pour contrer l'obsolescence rapide des compétences techniques et répondre à l'évolution rapide des métiers du secteur.

Le poids de l'offshore reste estimé à entre 8 et 9 % du marché français des services numériques.

La concurrence

En termes de chiffre d'affaires, NEURONES se situerait au 10^e rang des sociétés de Conseil et de Services Numériques (donc hors sociétés de Conseil en technologie : Alten, Assystem, SII...) sur un marché français des services très éclaté (le nombre de confrères employant plus de 10 personnes est estimé à environ 4 000) :

Chiffres d'affaires en France des principales ESN	Part du marché français (ordre de grandeur)	Nationalité
1 Capgemini (y compris Altran)	11,2 %	France
2 Sopra Steria	6,5 %	France
3 IBM (y compris Kyndryl)	5,3 %	États-Unis
4 Orange Business Services	5,3 %	France
5 Accenture	5,1 %	États-Unis
6 Atos	4,9 %	France
7 CGI	3,6 %	Canada
8 Inetum (ex-GFI)	2,5 %	États-Unis
9 DXC.technology	2 %	États-Unis
10 NEURONES	1,9 %	France
Total top 10	48,3 %	

Sources : chiffres d'affaires 2021 en France selon l'étude PAC de juillet 2022 (les chiffres d'affaires 2022 ne sont pas disponibles à la date de rédaction du présent rapport). Pour le marché français en 2021, le diviseur retenu, 30,2 milliards (conseils et services informatiques), pourrait être légèrement sous-évalué.

Dans ses différentes activités, NEURONES rencontre une large palette d'ESN (SSII) et de cabinets de Conseil en Management de toutes tailles. Ainsi, le groupe, parce qu'il est multi-spécialiste, constate qu'il fait davantage face, dans chacun de ses métiers, à des compétiteurs différents et de taille variable, plutôt qu'à des concurrents globaux.

Cloud, gestion d'infrastructures, DevOps

Le marché des infrastructures en général est très éclaté entre des départements de certains grands prestataires et des sociétés dédiées, nombreuses et de taille variable.

La plupart des acteurs historiques du cloud privé ont formé des équipes dédiées pour l'accompagnement vers le cloud public (Amazon Web Services, Microsoft Azure, Google Cloud...). Ils assurent également des prestations récurrentes autour du cloud public dans leurs centres de service.

Pour le cloud privé (IaaS), après une phase de concurrence atomisée, le nombre d'acteurs a tendance à se restreindre dans un marché de volume, les compétiteurs se différenciant par des services ciblant des clientèles différentes.

Cybersécurité

Les multiples acteurs de ce segment sont des sociétés de taille souvent modeste (quelques dizaines de collaborateurs), des départements de grandes ESN, des "captives" d'industriels (Thalès, Airbus, Orange, Dassault...) ou encore des firmes d'audit.

Accompagnement des utilisateurs

L'entité spécialisée du groupe, figurant en France parmi les leaders de son secteur, est principalement en concurrence avec un nombre limité de confrères de taille moyenne. Pour les contrats significatifs (support de plusieurs milliers d'utilisateurs), il existe des barrières à l'entrée : système d'information ouvert et redondé, plans de continuité d'activité, capacité d'innovation, capacité de staffing, nécessité de disposer de centres de service en région (greenshore), en nearshore et offshore, couverture géographique (plusieurs pays, monde entier).

Digital, UX/UI, agile, DevOps, mobilité, data, IoT

De nombreuses sociétés de taille variable accompagnent ces nouvelles vagues technologiques, les ESN majeures créant en leur sein des départements spécialisés.

SAP, ECM/GED/BPM/RPA

Proches des éditeurs dont ils intègrent les produits, les compétiteurs sont, soit des sociétés spécialisées, petites ou moyennes, soit les départements dédiés de grandes ESN. Les TMA importantes sont souvent traitées pas des acteurs disposant de capacités offshore.

Conseil IT pour la finance, big data, IA, blockchain

Dans ce métier, les challengers sont plutôt des sociétés de services spécialisées indépendantes et de taille moyenne.

Formation informatique et accompagnement du changement

Le groupe figure parmi les cinq premiers acteurs spécialisés en formation informatique en France. Les concurrents sont des organismes indépendants.

Conseil en management et en organisation, transformation numérique, marketing digital

La concurrence, extrêmement diverse, est constituée des "majors" comme de moyens et petits cabinets de conseil, ces derniers étant assez nombreux (entre deux et trois cents en France).

- coordination des projets multi-entités majeurs,
- qualité et sécurité.

Les filiales opérationnelles assurent les fonctions de :

- direction,
- commercial,
- production des services (affectation des équipes, réalisation et suivi des contrats),
- marketing,
- recrutement, gestion des ressources humaines et paie,
- qualité (certifications, suivi et plans d'amélioration),
- comptabilité et contrôle de gestion,
- informatique et moyens généraux.

Les effectifs facturables (ou "productifs") représentent une proportion stable et élevée de l'effectif total :

2018	2019	2020	2021	2022
89 %	88,8 %	88 %	88,2 %	88,1 %

Le groupe est organisé en centres de profit ayant une autonomie très large, les fonctions centrales étant réduites à l'essentiel. Chaque filiale communie dans son métier avec son nom propre.

Le comité de direction est composé d'une quinzaine de dirigeants, actionnaires de l'entité qu'ils dirigent ou qu'ils ont créée et également détenteurs d'actions du groupe.

Organisation commerciale

Elle comporte deux niveaux :

- les forces commerciales, spécialisées par type de prestation et par secteur d'activité, réparties dans les entités, métier par métier,
- en complément, une direction transverse groupe pour certains grands comptes. Le responsable global de compte y coordonne les actions des Business Managers et Ingénieurs d'Affaires des différentes entités qui sont, eux, spécialisés par type de prestation. Elle assure également un reporting consolidé pour les comptes clients concernés.

Organisation marketing et communication

Le département marketing et communication groupe dépend de la direction générale. Il conçoit et met en œuvre un marketing opérationnel au service de la notoriété et de l'image de NEURONES. Cette équipe couvre à la fois la communication externe (candidats, actionnaires et investisseurs) et la communication interne.

Dès que la taille d'une entité le permet, une équipe locale traite son propre marketing (offres, communication...), le cas échéant en coordination avec le département transverse.

Organisation technique

Les directions techniques sont réparties dans les entités métier. Chaque filiale gère ses connaissances techniques en utilisant ses outils collaboratifs.

Organisation ressources humaines

Chaque filiale gère son recrutement, son plan de formation et sa politique salariale. La gestion de la paie est mutualisée dans plusieurs pôles de traitement, ainsi que la participation à certains salons de recrutement et l'achat d'outils logiciels de sourcing ("job boards").

Organisation administrative et financière

Les fonctions centralisées sont :

- le processus budgétaire,
- la gestion de la trésorerie groupe et du cash pooling,

1.5. ORGANISATION

Organigramme opérationnel

Les fonctions suivantes sont centralisées :

- direction groupe,
- finances (consolidation, animation du contrôle de gestion, gestion de la trésorerie de la société mère et celle du "cash pool" alimenté par les filiales),
- juridique,
- marketing et communication groupe,
- relation globale avec certains grands comptes,

- la consolidation (effectuée mensuellement) et les consolidations statutaires (semestrielles),
- le support des croissances externes,
- la fonction juridique en liaison avec les conseils du groupe.

Chaque filiale est responsable de sa comptabilité, de son contrôle de gestion et gère sa trésorerie (incluant sa participation éventuelle au “cash pool” du groupe).

Démarche qualité

Les trois principales composantes du pôle Infrastructures sont certifiées ISO 9001 (conception intégration et exploitation de systèmes et réseaux, production informatique, accompagnement des utilisateurs), l'ensemble représentant environ 50 % du chiffre d'affaires du groupe.

Les services managés des trois entités infrastructures, disposant des centres de service et d'hébergement, sont certifiés ISO 27001, ainsi que la société de cybersécurité et celle dédiée à la Gestion Electronique de Documents.

Les deux clouds privés sont habilités à héberger des données de santé (HDS).

Pour les autres métiers, il existe, dans la plupart des cas, un ensemble de procédures formalisées.

Organisation de l'informatique interne

Chaque société a son propre système d'information (SI), la holding étant rattachée à la filiale avec laquelle elle partage ses locaux. Quatre entités, dont les trois qui sont certifiées ISO27001, ont, en plus de leur DSI, un Responsable de la Sécurité du SI (RSSI) dédié. Chaque structure dispose d'un Data Protection Officer (DPO) ou d'un responsable s'assurant de la protection des données personnelles (RGPD).

l'étranger devient significative (26 % des effectifs en région et 16 % à l'étranger).

Politique d'investissement

Recherche et développement

Les investissements de R&D ne sont pas centralisés mais planifiés et réalisés dans chacune des entités. Les journées passées en veille technologique et R&D ne font pas l'objet d'immobilisation au bilan.

Le groupe procède chaque année à une revue transverse de ses activités de R&D. En 2022, les programmes de recherche éligibles ont généré des Crédits d'Impôt Recherche (CIR) pour un montant global stable de 1,3 million d'euros :

(en millions d'euros)	2018	2019	2020	2021	2022
Crédit Impôt Recherche	1	0,8	0,8	1,3	1,3

Investissements industriels

En 2022, les investissements “industriels” se sont élevés à 10,6 millions d'euros. Ils concernent principalement du matériel informatique et des logiciels (notamment pour les clouds privés du groupe, incluant la nouvelle plateforme SecNumCloud), des agencements et des véhicules de service. Ils ont été financés par la trésorerie disponible.

Le groupe loue l'ensemble de ses locaux (40 000 m² au 31 décembre 2022, dont 700 m² dans des espaces de coworking) à des propriétaires extérieurs, n'ayant aucun lien avec les actionnaires de NEURONES ou de ses filiales.

Investissements financiers nets

En 2022, les investissements financiers nets ont été de 4 millions d'euros, correspondant à divers rachats de titres de filiales.

1.6. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT ET D'INVESTISSEMENT

Stratégie de développement

Pour aller significativement plus vite que son marché, NEURONES met en œuvre une stratégie qui s'articule autour des axes suivants :

- aider les clients à tirer le meilleur profit des nouvelles technologies, en les accompagnant en particulier dans le mouvement de fond de transformation numérique ;
- élargir les relations avec les grands comptes et accroître la taille des projets que le groupe mérite de traiter ;
- accueillir des cabinets de Conseil et des ESN innovantes ou complémentaires. Une organisation en centres de profits autonomes, avec leurs propres comptes d'exploitation et moyens, a donné à NEURONES l'habitude de la relation avec des entrepreneurs associés. Le groupe met à leur disposition ses outils, sa structure, ses bases de données, sa capillarité commerciale, ses moyens financiers et son image. Il respecte la personnalité des entrepreneurs et de leurs équipes et reconnaît leurs atouts distinctifs ;
- participer à la concentration, lente mais régulière, du secteur. Les critères privilégiés de rapprochement sont les suivants :
 - sociétés (ou sous-ensembles de sociétés) en croissance et rentables,
 - management pérenne et qui a fait ses preuves,
 - opérations relatives pour le bénéfice par action ;
- se développer par augmentation de la couverture géographique (régions, international). Le groupe a, dans un premier temps, canalisé ses énergies pour atteindre, en région parisienne, une taille significative dans ses métiers. Puis, essentiellement pour satisfaire des demandes de clients, la proportion d'activité réalisée en région et à

1.7. TABLEAU DE FINANCEMENT DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE

Des acquisitions (dont une quinzaine de taille significative) ont été réalisées depuis l'introduction en Bourse (mai 2000) et ce, pour un montant total de 92,6 millions d'euros (nets de la trésorerie des sociétés acquises) au 31 décembre 2022. Ces investissements ont été très largement financés par les cash flows libres (421,9 millions d'euros) dégagés par l'exploitation sur la même période, comme détaillé dans le tableau ci-dessous.

Tableau de financement (en millions d'euros)																							TOTAL	
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Résultat net	3,7	5,4	5,9	4,9	5	6,3	6,6	9,9	13	12,8	14,9	17,0	17,2	21,4	23,6	24,5	29	31,6	29,6	35,2	35	42,9	51,8	447,2
Amortissements, provisions	1,1	1,3	1,9	1,9	1,6	1,1	3	3,3	3,1	4,1	3,9	2,8	5,9	6,7	6,1	7,1	8,1	9,6	8,7	5,4	11,2	10,6	12,6	121,1
CASH FLOW	4,8	6,7	7,8	6,8	6,6	7,4	9,6	13,2	16,1	16,9	18,8	19,8	23,1	28,1	29,7	31,6	37,1	41,2	38,3	40,6	46,2	53,5	64,4	568,3
Variation de BFR (augmentation)/ diminution	(1,4)	2,5	(1,7)	1,3	0,9	(1,9)	(5,3)	2,1	0,6	(1,3)	(3,3)	(10,0)	(2,5)	(6,2)	0,6	(0,1)	(13,6)	(15)	(5,6)	14,2	16,4	4,7	(16,2)	(40,8)
Investissements industriels nets	(1,0)	(1,2)	(0,9)	(1,1)	(1,0)	(0,9)	(2,2)	(2,6)	(2,3)	(2,2)	(2,8)	(4,7)	(4,4)	(5,5)	(5,3)	(12,8)	(6,7)	(8,9)	(6,9)	(7,8)	(7,4)	(6,4)	(10,6)	(105,6)
CASH FLOW LIBRE	2,4	8,0	5,2	7,0	6,5	4,6	2,1	12,7	14,4	13,4	12,7	5,1	16,2	16,4	25,0	18,7	16,8	17,3	25,8	47	55,2	51,8	37,6	421,9
Investissements financiers nets	(8,8)	-	(3,8)	(2,1)	(0,8)	(1,0)	(2,9)	(2,8)	(14,2)	(3,9)	(2,8)	2,9	(1,9)	(1,7)	(2,1)	(12,6)	(5,4)	(7,5)	(3,4)	(6,4)	(1,8)	(5,6)	(4)	(92,6)
Augmentations de capital, cessions	29,9	-	-	-	0,2	0,8	0,3	0,5	0,1	0,3	0,4	1,1	0,4	0,3	1,5	0,8	1	6,5	0,8	6	(0,4)	1,6	2,2	54,3
Dividende et autres éléments	(0,1)	(0,2)	-	-	-	(1,2)	(1,5)	(1,5)	(4,4)	(2,6)	(1,7)	(2,4)	(2,0)	(1,9)	(2,3)	1,2	(2,6)	(3,1)	(2,7)	(2,8)	(4,9)	(49,2)	(28,9)	(114,8)
VARIATION DE TRÉSORERIE	+23,4	+7,8	+1,4	+4,9	+5,9	+3,2	(2,0)	+8,9	(4,1)	+7,2	+8,6	+6,7	+12,7	+13,1	+22,1	+8,1	+9,8	+13,2	+20,5	+43,8	+48,1	(1,4)	6,9	+268,8
Trésorerie de fin d'exercice	26,6	34,4	35,8	40,7	46,6	49,8	47,8	56,7	52,6	59,8	68,4	75,1	87,8	100,9	123,0	131,1	140,9	154,1	174,6	218,4	266,5	265,1	272	-

1.8. ÉVOLUTION RÉCENTE

En 2022, la croissance organique s'est accélérée trimestre après trimestre :

(en millions d'euros)	T1	T2	T3	T4	2021	T1	T2	T3	T4	2022
Chiffre d'affaires	144,2	145,1	137,7	152,9	579,9	162,6	164,5	158,9	179,4	665,4
Croissance	+ 6,6 %	+ 21,8 %	+ 7,3 %	+ 7,9 %	+ 10,6 %	+ 12,8 %	+ 13,4 %	+ 15,4 %	+ 17,3 %	+ 14,7 %
Croissance organique	+ 5,7 %	+ 20,7 %	+ 6,6 %	+ 7,9 %	+ 10,1 %	+ 12,2 %	+ 12,8 %	+ 14,7 %	+ 16,8 %	+ 14,2 %
Résultat opérationnel	10,4 %	11,2 %	10,5 %	10,4 %	10,6 %	11,4 %	11,2 %	11,2 %	10,1 %	11 %

1.9. PERSPECTIVES

Prévisions 2023

Lors de sa présentation du 8 mars 2023 aux gérants et analystes financiers, NEURONES a précisé que le groupe :

- notait l'existence d'une croissance embarquée deux fois supérieure à celle de l'année précédente,
- constatait que le marché restait porteur avec de nombreuses opportunités,
- précisait que le recrutement restait difficile, surtout pour certains types de profils.

Il a également été fait état des facteurs affectant potentiellement le marché et la société en 2023 :

Facteurs favorables :

- opportunité durable et profonde constituée par la vague de la transformation digitale,
- soutien des marges attendu par le renouvellement permanent des nouvelles technologies,
- innovation en voie d'accélération et accroissement des risques auxquels répond la cybersécurité,
- activités du groupe réparties entre des entités spécialisées, mobiles, aux coûts contrôlés et dans des secteurs diversifiés.

Facteurs défavorables :

- tensions sur le recrutement, persistance du turnover à un niveau élevé,
- augmentation régulière de la sous-traitance,
- absence d'économies d'échelle dans le Conseil et les Services Numériques,
- faiblesse du nombre de "cibles" de qualité, créatrices de valeur et dotées d'un management de succession.

Il a été aussi précisé que les estimations de NEURONES pour l'année 2023 seront annoncées, comme à l'accoutumée, lors de la publication (10 mai 2023) du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre.

Calendrier prévisionnel des rendez-vous financiers

Assemblée Générale :

- jeudi 8 juin 2023.

Publications* du chiffre d'affaires :

- mercredi 10 mai 2023 (1^{er} trimestre 2023),
- mercredi 2 août 2023 (1^{er} semestre 2023),
- mercredi 8 novembre 2023 (3^e trimestre 2023).

Publication* des résultats :

- mercredi 6 septembre 2023 (1^{er} semestre 2023).

* En fin de journée, après la clôture de la Bourse.

2 Déclaration de Performance Extra-financière (rapport RSE)

2.1. MODÈLE D'AFFAIRES

Les attentes d'un client vis-à-vis d'une entreprise de Conseil et de services du numérique sont principalement :

- la maîtrise des dernières technologies et une offre de conseil pour éclairer ses décisions (évaluation du retour sur investissement et choix du timing). Actuellement, la demande est spécialement forte sur les sujets suivants : cloud sous toutes ses formes, cybersécurité, projets digitaux, méthodes Agiles (Product Owners, Scrum Masters), design UX/UI, data et analytics, mobilité, DevOps en général (dont outillage), automatisation des infrastructures,
- la disponibilité opérationnelle de ressources formées aux outils les plus récents et leur stabilité,
- la capacité à produire des services managés avec une obligation de résultat,
- une taille en proportion des engagements pris.

En haut de cycle, à cause du turnover, clients et prestataires rencontrent de grandes difficultés à assurer la stabilité des équipes projets. En bas de cycle, les entreprises du secteur ont une probabilité plus importante d'être sollicitées sur des périmètres globaux, dans le cadre de contrats avec des engagements formalisés sur des niveaux de service.

Parmi les tendances actuelles, on note l'essor du télétravail et le succès du statut d'indépendant (freelance) auprès des informaticiens.

Une société de services consacre autant d'énergie à travailler sa capacité d'attraction et à veiller à la fidélisation de ses collaborateurs (son capital n° 1) qu'à satisfaire ses clients.

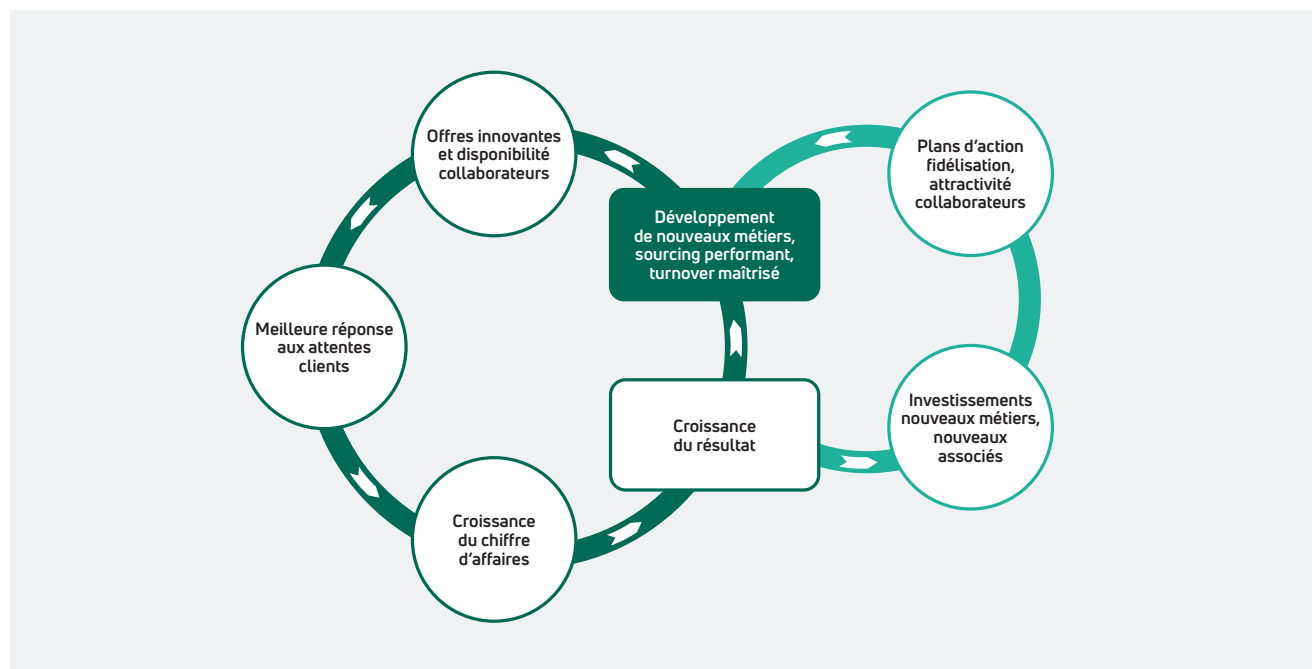
Compte tenu de son organisation en entités métiers, avec des patrons associés au capital, NEURONES a également la particularité de rechercher en permanence de nouveaux entrepreneurs qui assureront sa croissance à long terme (par rapprochement, filialisation ou démarrage de nouvelles structures). La création de valeur du groupe est illustrée par le schéma à la page suivante.

Le détail des différents métiers est décrit dans la partie "1.3 Activité - Détail des métiers" du présent Document d'Enregistrement Universel.

Le modèle d'affaires de NEURONES peut être schématisé de la façon suivante :

Ressources	Stratégie	Création de valeur
Capital humain <ul style="list-style-type: none"> • 6 400 collaborateurs dans 10 pays • 8 900 jours de formation en 2022 • 200 dirigeants et managers associés • Sous-traitants (dont indépendants) : 1 500 personnes en équivalent temps plein Capital offres <ul style="list-style-type: none"> • Forte présence dans le digital (cloud, data, projets digitaux, cybersécurité...) • Équilibre entre services récurrents avec engagements (38 %), projets (17 %) et assistance technique simple ou groupée (45 %) • Répartition de l'activité entre les offres très spécialisées de niche et les prestations généralistes Capital organisationnel <ul style="list-style-type: none"> • Centres de services • Équipes de pilotage de contrats de services managés • Avant-vente, équipes d'audit interne, RGPD, Qualité, Sécurité des SI Capital financier <ul style="list-style-type: none"> • Capitaux propres fin 2022 : 376 M€ • Trésorerie nette fin 2022 : 272 M€ • Actionnariat managérial très majoritaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Fidéliser les collaborateurs et augmenter l'attractivité auprès des candidats (le turnover bride la croissance, dilue la culture d'entreprise et érode l'efficacité) • Accueillir de nouveaux entrepreneurs associés, si possible rejoignant le groupe avec leur entreprise • Continuer, par croissance externe ou filialisation, à investir dans les nouveaux services innovants et dans les technologies émergentes • Maintenir un portefeuille diversifié d'offres pour résister aux aléas conjoncturels • Se développer en étendant la couverture géographique • Acquérir toujours plus de crédibilité sur des projets de taille croissante 	Capital humain <ul style="list-style-type: none"> • Création nette de + 550 emplois en 2022 (hors variations de périmètre) • Nombreuses distinctions : "Great Place to Work", "Happy at Work", "Meilleur Employeur"... • Historique d'association au capital des dirigeants et managers Capital offres <ul style="list-style-type: none"> • Offre de cloud public et hybride, IA, blockchain • Nouvelles entités dédiées : <ul style="list-style-type: none"> - réseaux/télécom, - développement "cloud native", - SecNumCloud, - conseil risque, conformité, réglementaire Capital organisationnel <ul style="list-style-type: none"> • 10,6 M€ d'investissements industriels (Capex) en 2022 pour les clouds privés et centres de services Capital financier <ul style="list-style-type: none"> • Résultat opérationnel : 11 % du CA • Résultats mis en réserve à 73 % (moyenne sur 10 ans)

Le modèle de création de valeur de NEURONES peut être illustré comme suit :



2.2. PRINCIPAUX RISQUES RSE IDENTIFIÉS

L'analyse des risques RSE a été élaborée à partir de la cartographie globale des risques de NEURONES et avec la même méthode de calcul (impact en cas de survenance et probabilité d'occurrence). Comme chaque année, le document a été revu par le Conseil d'Administration. Il n'a pas été identifié de nouveaux risques RSE en 2022.

Les risques RSE potentiels identifiés comme prioritaires sont les suivants :

- difficultés de fidélisation qui se matérialiseraient par un turnover excessif,
- problèmes de recrutement qui seraient la conséquence d'un manque d'attractivité,
- départs d'hommes clés en cas d'insuffisance des systèmes de motivation (variables, actions gratuites, actions de performance...),
- formations lacunaires (impact sur le turnover et l'attractivité),
- absentéisme trop élevé (signal avant-coureur de turnover).

Concernant les risques prioritaires, des indicateurs clés de performance (ICP) ont été définis. Ils portent la mention **ICP** dans la suite du texte.

Les risques RSE potentiels suivants ont été jugés comme importants mais ne faisant pas partie des risques principaux :

- éthique, prévention de la corruption,
- santé et sécurité,
- attitude insuffisamment proactive sur les thèmes : égalité femmes-hommes, diversité, accueil des personnes en situation de handicap, actions de mécénat (manque de réponses au besoin de sens dans la vie professionnelle avec, in fine, un impact sur le turnover),
- dialogue social insuffisant (incidence sur le turnover et l'attractivité, possibles mouvements sociaux),
- promotion de la pratique d'activités physiques et sportives,
- alimentation responsable, équitable et durable,
- mauvaise anticipation sur les thèmes : covoiturage, utilisation des transports non polluants, tri sélectif,
- déplacements domicile/lieu de travail trop importants,

- attention insuffisante portée à la consommation électrique des datacenters.

En raison de son activité de conseil et de services numériques, NEURONES n'a pas jugé comme représentant un enjeu matériel les thèmes suivants :

- bien-être animal,
- lutte contre le gaspillage et la précarité alimentaires.

2.3. STRATÉGIE RSE

Gouvernance

Un Comité développement durable anime la démarche RSE du groupe. Sous la responsabilité du Directeur administratif et financier, il comprend sept membres, avec les responsabilités suivantes :

- remontée des idées de projets,
- sélection des programmes,
- pour chacun des projets retenus : choix d'indicateurs, définition de leur valeur initiale et objectif,
- revues régulières des progrès accomplis (amélioration continue),
- veille RSE,
- gestion dans le temps des indicateurs retenus.

Les filiales qui ont une démarche RSE propre échangent avec le Comité développement durable qui s'inspire de leurs bonnes pratiques. Le Comité s'est réuni en visioconférence pour échanger sur la Déclaration de Performance Extra-financière 2022.

Historique

2010 : premières signatures de la charte de la diversité (huit entités signataires à ce jour) et du Pacte Mondial Global Compact de l'ONU (deux entités signataires).

2011 : première réponse de NEURONES au questionnaire ESG de Gaïa.

2012 : création du Comité développement durable, premier rapport RSE.

2013 : vérification du rapport par un tiers externe (Kpmg).

2014 : mise en place du suivi des consommations des datacenters.

2017 : mise en place du dispositif de prévention de la corruption (loi Sapin II), en particulier d'un Code de conduite.

2018 : le rapport RSE évolue et devient la Déclaration de Performance Extra-financière (DPEF).

2020 : nouvelle enquête interne auprès des salariés sur les déplacements domicile-lieu de travail (1^{re} édition : été 2015). Calcul de l'empreinte carbone du groupe et dépôt sur le site de l'Ademe. Le cabinet de conseil du groupe devient "société à mission".

2021 : achats responsables : accord cadre avec Provigis, plateforme gérant les achats de sous-traitance, partenariat avec le réseau GESAT (2 250 EA et ESAT). Numérique responsable : écoconception d'applications et de sites web sobres, augmentation des durées d'utilisation des équipements informatiques.

2022 : participation de l'entité d'hébergement (cloud privé, SecNumCloud) au "haut comité pour un numérique écoresponsable" institué par le gouvernement.

En 2025 (données 2024), la CSRD (Corporate Sustainable Reporting Directive) prévoit que le DPEF devienne le Rapport de Durabilité, avec plusieurs centaines d'indicateurs décrits. Des réflexions sont menées pour évaluer les évolutions à prévoir tant en systèmes qu'en moyens humains.

Objectifs

Les objectifs RSE de NEURONES sont les suivants :

- accroître l'attractivité du groupe et fidéliser par :
 - le maintien de l'employabilité (intérêt des missions, formation continue, passerelles...),
 - de bonnes pratiques RH (égalité des chances pour tous les candidats, promotion de la diversité et de l'inclusion, de l'égalité femmes-hommes, dialogue social, fidélisation des dirigeants et cadres clés, partenariats avec des acteurs la société civile),
 - une attention portée au bien-être et à la qualité de vie au travail (organisation du travail, rénovation de locaux, promotion du sport)
 - des initiatives visant à répondre à la "quête de sens" des consultants (mécénat de compétences, cabinet de conseil du groupe devenu entreprise à mission et certifié B Corp...),
- favoriser l'insertion, notamment sur les contrats clients, de personnes en situation de handicap (association avec des entreprises du secteur adapté), en reconversion ou éloignées de l'emploi,
- partager avec les sous-traitants significatifs les préoccupations RSE du groupe et évaluer ces derniers,
- rester en éveil sur les risques éthiques (prévention de la corruption, des pratiques anticoncurrentielles),
- développer les missions RSE pour les clients ainsi que les offres commerciales RSE,
- conduire un plan d'actions pour diminuer régulièrement l'empreinte carbone du groupe (bilan carbone, réduction du coût des déplacements, choix de bâtiments et de datacenters efficaces énergétiquement, sobriété numérique...), notamment pour la partie qui impacte les clients (bilan carbone par projet client).

2.4. POLITIQUE SOCIALE

Effectifs

Au cours des dix derniers exercices, le nombre de collaborateurs (fin d'exercice) est passé de 3 704 à 6 406 (+ 73 %) :

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
4 065	4 082	4 580	5 044	5 028	5 160	5 372	5 589	5 869	6 406

En France, 94 % des contrats sont à durée indéterminée (CDI), le solde étant constitué de contrats à durée déterminée (CDD), notamment de contrats de professionnalisation et d'apprentissage. Les temps partiels (1,5 % des salariés) sont comptés pour une personne.

La répartition géographique des effectifs est la suivante : Ile-de-France 58 %, régions 26 % et international 16 %. Les données chiffrées sociales ci-après sont calculées sur le périmètre total du groupe, sauf s'il est précisé qu'il s'agit d'un périmètre plus réduit ("France" ou "Sage + Cegedim").

Afin de permettre à ses collaborateurs de bénéficier d'un environnement stimulant, NEURONES cherche à mettre en œuvre les meilleures pratiques d'une bonne politique RH et en mesure les effets.

Politique active de recrutement

Le nombre de nouveaux salariés (CDI + CDD, hors acquisitions et cessions) a évolué comme suit :

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	ICP
1 248	1 142	1 647	1 695	1 857	2 012	1 904	1 612	1 999	2 646	

Les procédures de recrutement prévoient par exemple :

- des QCM (questions à choix multiples) techniques par spécialité,
- au moins un entretien technique, lorsque pertinent,
- au moins un entretien de personnalité.

En France, fin 2022, 230 jeunes sont en apprentissage et 30 sous contrat de professionnalisation. Au cours de l'exercice, 125 stagiaires ont été accueillis.

Turnover

Le turnover (nombre total de démissions rapporté à l'effectif moyen) a continué de progresser en 2022. Il a été relativement stable au cours de l'année (par trimestre : 17 %, 19 %, 20 % et 18 %). Les tensions sont spécialement fortes sur les profils très recherchés, par exemple dans la cybersécurité, le cloud, le DevOps.

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	ICP
11 %	13 %	13 %	13 %	17 %	20 %	16 %	11 %	16 %	18,5 %	

Les actions de fidélisation et d'augmentation de l'attractivité auprès des collaborateurs et candidats sont les suivantes :

- actions de formation amplifiées à 8 900 jours,
- adaptation des modes de travail : télétravail pratiqué par la majorité des effectifs, location d'espaces de coworking (salles de réunions, possibilité pour les collaborateurs de travailler ponctuellement dans l'ensemble des sites de l'entreprise de coworking...), déménagement de certaines entités dans des lieux plus faciles d'accès et dans des immeubles avec des services (salles de sport, conciergerie...),
- rénovation de sites : création de "lounges", salles de repos et autres espaces d'accueil modernisés pour contribuer au bien-être au travail,
- réduction des niveaux hiérarchiques, favorisant initiatives et responsabilisation,
- organisation d'événements sportifs (running, futsal, catamaran...),
- accroissement de la présence sur les réseaux sociaux et blogs (hausse du community management) et développement des marques employeurs : films "Welcome to the Jungle", suivi des notes et taux de recommandation Glassdoor, du nombre d'abonnés Twitter, des "j'aime" Facebook,
- organisation d'événements collaborateurs : afterworks, sorties en mer sur trimaran Multi 50, concours de pronostics...
- tentatives de répondre au "besoin de sens" des jeunes diplômés : exigences environnementales plus élevées, mécénat de compétences...

Il convient de préciser que 58 % des salariés du groupe exercent leur activité professionnelle en région parisienne où le turnover est, traditionnellement, plus élevé que dans les autres régions françaises.

L'évolution des entrées/sorties est la suivante :

Évolution détaillée des effectifs	2018	2019	2020	2021	2022
Recrutements	2 012	1 904	1 612	1 999	2 646
Variations de périmètre					
Acquisitions	-	-	44	9	-
Cessions	(13)	(32)	-	(13)	(15)
Sorties					
Démissions	1 050	837	614	913	1 126
Fins de période d'essai	321	257	285	266	219
Fins de CDD, contrats d'apprentissage et prof.	231	234	261	246	461
Ruptures conventionnelles	133	155	100	77	97
Licenciements	114	143	157	172	177
Divers	18	34	22	41	14
Total sorties	1 867	1 660	1 439	1 715	2 094
VARIATION NETTE DE L'EFFECTIF	132	212	217	280	537

Temps de travail

En France, 98,5 % des salariés sont employés à temps plein. L'essentiel des temps partiels sont des 4/5^e. Ainsi, seuls 0,8 % des collaborateurs ont un temps de travail inférieur à 80 % d'un temps plein. Les effectifs français dépendent de la convention collective Syntec (à l'exception de l'entité formation), bénéficient de jours de RTT variant selon la filiale qui les emploie et leur position : non cadres et Etam, cadres en réalisation de mission, cadres au forfait.

Télétravail

Le télétravail se pratique de manière variable selon les fonctions et les métiers. Les réflexions se poursuivent sur les nouvelles organisations envisageables. A ce jour, les accords et les chartes de télétravail n'ont pas fait l'objet d'avenants.

Fin du recours à l'activité partielle

En France, le recours au chômage partiel s'est arrêté en avril 2022. Seules deux entités ont utilisé ce dispositif et ont reçu un montant d'allocation non significatif (56 k€ en 2022 à comparer à 1,7 M€ en 2021 et 6,1 M€ en 2020).

Rémunérations

En 2022, le total des rémunérations brutes, en progression de 8,6 %, s'élève à 246 M€ (226,5 M€ en 2021, après retraitement en brut des indemnités versées et des allocations perçues au titre du chômage partiel).

Ce montant inclut les salaires fixes et variables, les provisions pour congés payés et jours de RTT, 1,4 M€ de primes de partage de la valeur (PPV). Il n'inclut pas les charges sociales patronales, ni la participation légale, l'intéressement, la participation employeur aux repas et aux cartes de transport, la médecine du travail, les versements aux comités d'entreprises ni, bien entendu, les honoraires réglés aux sous-traitants. Enfin, les aides à l'embauche reçues (concernant principalement l'alternance) sont comptabilisées en diminution du poste "rémunérations".

À 6 088 personnes en 2022 (5 722 en 2021), l'effectif moyen est en progression de 6,4 %. Le salaire brut moyen s'est établi à 40 400 euros par an (39 600 en 2021).

Participation et intéressement

En France, les salariés ont accès à la participation légale lorsque leur entité métier remplit les conditions requises. Au cours des 5 derniers exercices, la participation a progressé de + 30 % par an en moyenne (de 2 257 à 8 508 k€) :

En k€	2018	2019	2020	2021	2022
Participation	3 391	3 890	3 380	5 822	8 508
Intéressement	0	0	0	0	0

Formation interne soutenue

Les actions de formation sont décidées par chaque filiale. Elles ont trait pour l'essentiel au perfectionnement technique mais concernent également le management ou les langues étrangères.

Le groupe a l'opportunité d'utiliser son entité spécialisée pour développer les compétences. Un des principaux acteurs en France, et habilité par les plus grands éditeurs pour faire passer des certifications qualifiantes, ce centre réalise une part significative des actions de formation technique du groupe, y compris pour former de futurs collaborateurs durant des cursus longs.

En 2022, dans un contexte de télétravail devenu structurel, le plan de formation s'est établi à un niveau de 8 900 jours grâce à une part importante de sessions à distance. L'autoformation et le passage de certifications en ligne se développent.

Formation (jours x stagiaires) :

2018	2019	2020	2021	2022
10 800	9 900	8 400	8 000	8 900

ICP

Formations éligibles au titre de la formation professionnelle continue en France et actions de même nature réalisées à l'international. Formations en ligne et formation sur le poste de travail (fondamentaux métier ou à un contexte client) non comprises. 62 300 heures en 2022 soit 8 900 jours x 7 heures.

Fidélisation des dirigeants et cadres clés

Depuis 1999, six plans de stock-options et huit programmes d'actions gratuites NEURONES ont été mis en œuvre. Depuis 2015, quatorze filiales ont lancé des plans d'actions gratuites portant sur leurs propres titres. Fin 2022, 200 salariés ou mandataires sociaux (3,1 % des effectifs) sont actionnaires soit de leur filiale, soit de NEURONES, soit de l'une et l'autre.

La charge liée aux plans d'actions gratuites dans les comptes consolidés est la suivante (en milliers d'euros) :

2018	2019	2020	2021	2022
1 236	1 176	2 008	2 575	4 149

ICP

Plans NEURONES et filiales. Y compris impôts de 20 % sur les plans d'actions gratuites.

Communication interne active

Chaque filiale métier dispose de ses outils de communication interne (réseaux sociaux d'entreprises, lettres ou magazines internes, réunions d'information ou récréatives), complétés par une revue interne groupe ("Talents"), ainsi que des séances formelles de bienvenue et de présentation pour les nouveaux arrivants. L'ensemble vise à accueillir, informer, prévenir l'anonymat et favoriser les échanges.

Âge moyen équilibré

A fin 2022, l'âge moyen des collaborateurs est stable à 36 ans avec la répartition suivante :

Répartition des effectifs par tranche d'âge	2018	2019	2020	2021	2022
moins de 25 ans	10 %	9,5 %	9 %	9,5 %	9,5 %
de 25 à 29 ans	20 %	21 %	21 %	21 %	23 %
de 30 à 34 ans	20 %	21 %	19,5 %	19,5 %	18,5 %
de 35 à 39 ans	18 %	16 %	16 %	15,5 %	15 %
de 40 à 44 ans	14 %	13 %	14 %	13,5 %	13 %
de 45 à 49 ans	10 %	10,5 %	10 %	10 %	9 %
50 ans et plus	8 %	9 %	10,5 %	11 %	12 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
AGE MOYEN	35,7	35,7	36,1	36,1	36

Des accords d'entreprise et plans d'action seniors ont été mis en place fin 2009. Ils ont porté leurs fruits puisque, fin 2022, la part des "50 ans et plus", après avoir progressé régulièrement, représente désormais 12 % de l'effectif.

Diversité et inclusion

NEURONES souhaite promouvoir la diversité dans ses équipes au sens le plus large possible (genre, âge, formation initiale et parcours professionnel antérieur, handicap, origines sociales et culturelles, nationalités...), celle-ci étant un gage de créativité et d'innovation. Huit entités du groupe ont signé la Charte de la Diversité. Le groupe s'attache également à instaurer un climat bienveillant afin que chacun se sente valorisé et "inclus".

Personnes en reconversion professionnelle

Différentes entités organisent des formations ouvertes à des personnes désirant se reconvertir dans le numérique, notamment dans le cadre du dispositif de la Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle (POEI) ou Collective (POEC). Ces démarches permettent d'insérer au sein du groupe des profils, formations initiales et parcours professionnels plus divers.

Personnes éloignées de l'emploi

L'entité dédiée à l'accompagnement des utilisateurs a intégré dans ses procédures de recrutement diverses mesures visant à garantir l'égalité des chances pour tous les candidats (méthode Saphir). Leur application contribue à lutter contre les discriminations et devrait permettre d'insérer dans les équipes plus de personnes éloignées de l'emploi.

Handicap

Le groupe s'efforce d'être plus "handi-accueillant". Fin 2022, il compte 2,2 % de salariés en situation de handicap (2 % fin 2021) dans ses effectifs. Cette proportion, en progression, reste insuffisante.

En accord avec les clients concernés, des GME (Groupements Momentanés d'Entreprises) associent NEURONES et des partenaires du secteur du travail protégé et adapté (Atimic, Arcesi, Innov and Co, ATF Gaïa...) ont été mis en place pour des contrats de services managés récurrents. Fin 2022, ils permettent de faire appel à une dizaine de salariés de ces EA (Entreprises Adaptées).

Par ailleurs, les achats aux EA et ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail) se sont établis à 376 milliers d'euros en 2022.

Égalité femmes-hommes

Les femmes, bien que peu présentes dans les cursus informatiques des écoles d'ingénieurs, représentent 22,1 % de l'effectif de NEURONES en France (périmètre "Sage + Cegedim"). Dans le cadre de la loi sur l'égalité réelle femmes-hommes, les entités du groupe en France publient chaque année avant le 31 mars leur index de l'égalité femmes-hommes (valeur

maximale de 100, avec la nécessité de mettre en place un plan d'actions pluriannuel en dessous d'un indice de 75 durant trois années de suite) :

Date de calcul : 1 ^{er} mars 2022	Indice 2022
Nb d'entités	10
Indice le plus haut	94
Indice moyen	83
Nb d'entités avec indice < 75	Aucune

Fin 2022, le taux de féminisation du senior management est de 20,5 % (dirigeants et managers de niveau n-1 et n-2 par rapport à la Direction générale du groupe). La proportion de femmes dans les 100 premières rémunérations 2022 est de 13 %.

Dans le pôle Conseil, la parité entre les hommes et les femmes est respectée, tant en termes d'effectif que de rémunération.

À l'international, la proportion des effectifs féminins est plus élevée qu'en France (Roumanie : 65 %, Tunisie : 50 %, Singapour : 50 %).

En 2022, le "manifeste de reconversion des femmes dans les métiers du numérique" (initiative Numeum) a été signé.

Nationalités

Dans les effectifs en France, la part des salariés étrangers est en croissance régulière :

	2018	2019	2020	2021	2022
% étrangers	9 %	9,9 %	10,2 %	10,5 %	11,8 %
Nombre de nationalités représentées (yc France)	61	67	66	65	64

Périmètre "Sage + Cegedim".

Dialogue social

En France, le dialogue avec les Institutions Représentatives du Personnel (membres des CSE, Délégués du Personnel, Délégués Syndicaux, membres du Comité de groupe) est régulier. Les accords collectifs sont nombreux, du fait de la structure décentralisée du groupe en filiales métiers. Pour les deux entités les plus importantes (65 % des effectifs), les accords suivants sont en vigueur : travail de nuit et astreintes, télétravail, accord 35 heures, participation, plan d'épargne entreprise (PEE). Les entités concernées organisent chaque année le processus de Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) qui se conclut par un accord, un accord partiel ou un désaccord.

Des réflexions sont en cours concernant d'éventuels avenants aux accords de télétravail existants, ainsi que la mise en place du forfait mobilité durable (FMD).


Accords d'entreprise

L'entité d'accompagnement des utilisateurs a mis en place des accords spécifiques complémentaires, notamment en 2022 un accord handicap. Par ailleurs, les salariés qui pratiquent le don de leur sang bénéficient de deux demi-journées par an d'absence rémunérée. Deux jours supplémentaires de congés pour enfants malades sont prévus pour les salariés parents d'un enfant handicapé. Le droit à la déconnexion a été précisé. Ont été instaurés également : une prime carburant en région, la subvention du ticket restaurant, la hausse du budget des activités sociales et culturelles du Comité d'Entreprise et le lancement de l'expérimentation de la semaine des quatre jours.

En Tunisie, une commission consultative a été créée. Elle est paritaire et comprend deux représentants de la société et deux représentants élus des salariés. En Roumanie, un représentant du personnel a été nommé. À Singapour (31 salariés fin 2022), il n'y a pas de structure de représentation des salariés (pas de cadre légal).

Santé et sécurité au travail

En France, les CSE des entités concernées se réunissent selon la périodicité prévue par la loi. Ils cartographient les risques professionnels et prennent des mesures préventives (information, signalisation, exercices) en bonne coopération avec la médecine du travail. Des ateliers de sensibilisation à l'ergonomie du poste de travail sont organisés régulièrement. Différentes mesures de prévention des risques psycho-sociaux ont également été prises : formation du management intermédiaire, renfort des procédures pour les travailleurs isolés. Dans les activités tertiaires, le risque majeur identifié reste l'accident de la route (notamment en deux roues) avec les véhicules personnels ou de société (trajets domicile - lieu de travail, déplacements professionnels).

Indicateurs	2018	2019	2020	2021	2022
Taux d'absentéisme* 	4,7 %	5,2 %	5,9 %	5,8 %	6,1 %
Nombre d'accidents du travail avec arrêt (1 jour ou plus)	56	62	36	29	55
Nombres de jours d'arrêt correspondants	1 353	735	1 009	906	1 162
Taux de fréquence des accidents du travail (nombre d'accidents du travail avec arrêt par millions d'heures travaillées)	8,9	9,5	5,3	4,2	7,5
Taux de gravité des accidents du travail (nombre de journées indemnisées par millier d'heures travaillées)	0,21	0,11	0,15	0,13	0,16

* Nombre de jours d'absence (maladie, congés pathologiques, accidents du travail et de trajet, congés enfants malades, déménagements et événements familiaux, congés maternité et paternité, absences non rémunérées et administratives) rapporté au nombre théorique de jours de travail. L'ensemble des données de ce tableau correspond au périmètre "Sage + Cegedim". Les absences à cheval sur deux exercices ne sont pas comprises dans le calcul du taux d'absentéisme.

Promotion de la pratique d'activités physiques et sportives

Le groupe participe financièrement à différentes manifestations sportives : course de la Parisienne, différentes autres courses solidaires, tournoi annuel de futsal et, depuis plusieurs années, une équipe de football en "business league" (ligue dédiée aux entreprises, division conseil et ESN).

2.5. ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Promotion et respect des conventions de l'OIT (Organisation Internationale du Travail)

NEURONES s'engage à respecter la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Celle-ci concerne la réglementation sociale, nationale et locale sur les sujets suivants : âge minimum d'accès à l'emploi, refus de travail forcé ou pratiques disciplinaires abusives, non-discrimination, liberté d'association et droit de négociation collective, durée du travail, rémunération, santé et sécurité.

En Tunisie, en Roumanie, comme à Singapour, l'horaire hebdomadaire légal de travail est de 40 heures. Dans ces trois pays, les salariés bénéficient d'une complémentaire santé financée par le groupe. Et les salariés les plus jeunes ont 20 ans, comme en France.

Prévention de la corruption

Depuis le 1^{er} juin 2017, NEURONES a mis en place le dispositif de huit mesures, prévu par la loi Sapin II, en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. En particulier, un code de conduite a été diffusé et intégré aux règlements intérieurs des entités du groupe. Une cartographie des risques a été élaborée et un module de formation par e-learning a été mis à disposition.

Un dispositif d'alerte interne a été créé avec une adresse mail spécifique diffusée à l'ensemble des salariés. Cette dernière figure sur les contrats signés avec les sous-traitants et autres fournisseurs, ainsi qu'avec certains clients. Elle est également diffusée chaque mois, lors d'une présentation aux nouveaux arrivés. Chaque année, le Comité Ethique et Conformité présente au Conseil d'Administration un état d'avancement de la démarche et un reporting des éventuelles alertes :

	2018	2019	2020	2021	2022
Alertes corruption*	0	0	0	0	1
Taux de collaborateurs sensibilisés**					60 %

* Cas avérés et demandes en amont sur l'attitude à adopter en face d'une situation donnée.

** Entité accompagnement des utilisateurs, périmètre commerce et avant-vente, % ayant suivi la formation en ligne sur le learning lab de la société.

Prévention de pratiques anticoncurrentielles : entente concurrentielle

Les dirigeants des activités ayant des parts de marché significatives avec un nombre limité de concurrents sont mis en garde annuellement. Les activités actuellement concernées sont les suivantes : service desk, remise en état de systèmes d'information après des cyberattaques, développement et TMA des systèmes d'information des organismes de formation professionnelle (Opca).

Lutte contre l'évasion fiscale

Pour chaque dossier de Crédit Impôt Recherche (CIR), un cabinet spécialisé vérifie, en amont, son éligibilité et, en aval, l'intégralité de la documentation produite.

Lors de la création de chaque filiale à l'étranger, NEURONES, assisté par un cabinet spécialisé de référence, définit et documente les règles utilisées pour la fixation des prix de transferts internes.

2.6. POLITIQUE SOCIÉTALE

NEURONES a conscience de faire partie d'un écosystème de parties prenantes avec lesquelles il lui incombe d'organiser des relations équilibrées, éthiques, respectueuses de la loi et motivantes. Ainsi, les participants aux succès présents et futurs du groupe sont : les salariés, clients, sous-traitants et autres fournisseurs, les éditeurs, constructeurs et écoles, l'Etat et les collectivités territoriales, ainsi que acteurs de la société civile et les actionnaires.

Sous-traitants et fournisseurs, achats responsables

En 2022, les achats de sous-traitance de prestations se sont élevés à 177 millions d'euros soit 26,6 % du chiffre d'affaires, ratio en progression régulière.

Le groupe s'efforce de réaliser des achats responsables. Les intervenants extérieurs, intégrés aux équipes de NEURONES, sont considérés de la même manière que les salariés internes. A titre dérogatoire, les factures des indépendants sont réglées à trente jours fin de mois.

Dans les filiales certifiées ISO 9001, les sous-traitants, qui dépassent certains seuils de volume de prestations, sont évalués formellement. Ces derniers sont sensibilisés à la RSE et une partie de leur score en dépend.

	2018	2019	2020	2021	2022
% fournisseurs ayant signé la charte achats responsables	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	63 %

Source : Provigis. Périmètre : entité "Accompagnement des utilisateurs", Base : 170 fournisseurs.

En 2022, l'entité spécialisée dans l'accompagnement des utilisateurs a signé la "charte relations fournisseurs et achats responsables" (Conseil National des Achats).

Relations écoles

Attirer les talents est un enjeu majeur pour le groupe qui continue d'investir pour renforcer sa notoriété et devenir un employeur de choix. Dans ce cadre, le développement des relations avec un groupe défini d'écoles et universités est au cœur de sa stratégie :

- financement d'écoles cibles à travers la taxe d'apprentissage,
- actions d'accompagnement d'étudiants et jeunes diplômés (colloques, forums, simulations d'entretiens d'embauche, ateliers CV, sponsoring...),
- détection et intégration de stagiaires, apprentis et jeunes diplômés.

En France, les écoles vers lesquelles le groupe dirige sa taxe d'apprentissage sont principalement : Centrale Lille, Ece, Efrei, Em Strasbourg, Ensiee, Epita, Esg Management School, Esiea, Esiee, Esigete, Esilv, Ingesup, InTechInfo, Isep, Itic, Mines d'Alès, Mines de Paris, Supinfo, Telecom Paritech et Utc Compiègne.

"Great Place to Work", "Happy at Work", "Meilleur employeur high tech"

En 2022, deux filiales ont obtenu le label "Great Place to Work", et une autre, la distinction "Happy at Work".

Une société du groupe a obtenu sept fois le label "Great Place to Work" ("une entreprise où il fait bon travailler est un lieu où vous faites confiance à vos dirigeants, vous êtes fier de votre travail et vous appréciez vos collègues" - Robert Levering, cofondateur de "Great Place to Work"). Elle a fait également partie du palmarès "Best Workplaces for Women".

Actions volontaires avec la société civile

Sont encouragées les initiatives de ceux qui souhaitent s'impliquer dans leur environnement local ou auprès d'associations (Handigolf, cofinancement d'un skipper pour la "Route du rhum...") et donner de leur temps et de leur créativité.

Indicateur (en milliers d'euros)	2018	2019	2020	2021	2022
Budget consacré aux partenariats et au mécénat	158	270	233	348	331

Créé par la loi Aillagon en 2003, le mécénat de compétences permet à une entreprise de déléguer ponctuellement, gracieusement ou à tarif réduit, pendant leur temps de travail, des collaborateurs auprès d'associations d'intérêt général.

Dans ce mode, le pôle Conseil soutient deux associations :

- une première assistant des entrepreneurs sociaux dans le cadrage et la mise en place de leurs projets (coaching d'entrepreneurs par des consultants),
- une seconde qui accompagne des jeunes issus de quartiers défavorisés dans la recherche de leur premier emploi (parrainage par des cadres expérimentés).

Cabinet de conseil "non profit"

Fort du succès du mécénat de compétences, le cabinet de Conseil en management du groupe a participé, avec trois autres confrères, à la création d'une structure à but non lucratif dédiée à l'accompagnement d'associations. Depuis, chaque année, plusieurs consultants sont mis à disposition de ce cabinet "non-profit", à temps plein et pendant environ six mois.

Société à mission, certification B Corp

Depuis 2021, le cabinet de Conseil du groupe a été qualifié "société à mission", possibilité ouverte par la loi Pacte. Dans ses statuts, il a déclaré sa raison d'être à travers plusieurs objectifs sociaux et environnementaux. Il s'est doté d'un comité de mission composé de membres internes et externes. En 2022, le premier rapport de mission a été réalisé.

Par ailleurs, il a également obtenu la certification "B Corp" (Benefit Corporation - 200 entreprises certifiées en France fin 2022) distinguant des entreprises qui réconcilient but lucratif et intérêt collectif.

Sécurité des données personnelles

Le groupe est amené à intervenir sur des applications clients qui gèrent des données de particuliers (informations bancaires ou liées à la santé, boîtes aux lettres de messagerie...). Dans la plupart des cas, il s'engage contractuellement à assurer la confidentialité et l'intégrité de ces données. Dans le respect de la législation, les procédures internes définissent des règles de sécurité et fixent les cas, rares, où un salarié du groupe a le droit d'accéder à des données personnelles.

Depuis mai 2018, est appliqué le Règlement Général (européen) sur la Protection des Données (RGPD). Il concerne également les données clients (CRM) et collaborateurs.

EcoVadis, Gaïa

NEURONES participe annuellement aux enquêtes RSE d'EcoVadis, qui apporte son aide aux directions achat pour évaluer la performance "développement durable" de leurs fournisseurs.

Gaïa évalue les groupes cotés sur les critères ESG (Environnement, Social et Gouvernance) pour les gérants et analystes financiers. NEURONES répond annuellement à son questionnaire.

2.7. POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

Dans le cadre de sa démarche RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale), NEURONES a réfléchi à son impact sur l'environnement et aux meilleures façons de le réduire. En la matière, il s'agit de mesurer, puis d'agir.

Empreinte carbone

Depuis 2019, le groupe publie son empreinte carbone sur le site de l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) qui fait apparaître les proportions suivantes pour chaque type d'émission :

Catégorie*	Types d'émissions	2019	2020	2021	2022
1	Essence véhicules appartenant au groupe	8 %	10 %	10 %	9 %
2	Electricité locaux hors datacenters	9 %	19 %	15 %	14 %
2	Electricité datacenters	12 %	23 %	21 %	16 %
3	Depl. domicile/lieu de travail (voiture, transports en commun)	57 %	25 %	35 %	39 %
3	Depl. professionnels (IK, avion, train, taxi)	5 %	6 %	4 %	9 %
3	Depl. candidats, visiteurs et clients	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
4	Déchets	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
6	Informatique interne (dont papier)	4 %	7 %	6 %	5 %
6	Internet, services Cloud, SaaS	5 %	10 %	9 %	8 %
6	Courrier émis	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
TOTAL		100 %	100 %	100 %	100 %
Total émissions en tonnes équivalent CO ₂		6 495	3 712	4 516	5 332
par salarié en tonnes équivalent CO ₂		1,20	0,68	0,77	0,88

* Classification de l'Ademe par catégories d'émission de gaz à effet de serre : 1. émissions directes, 2. indirectes énergie, 3. indirectes transport, 4. indirectes produits achetés, 5. indirectes produits vendus, 6. autres indirectes.

En 2020 et 2021, certaines émissions ont baissé du fait des périodes de confinement et du télétravail massif imposé. L'exercice 2022 marque un certain "retour à la normale" mais ne peut se comparer à 2019 du fait de l'adoption large du télétravail entrée, depuis lors, dans les usages.

Même si les plans d'action visent avant tout à limiter les émissions brutes, il faudrait planter environ 32 arbres par salarié et par an pour "compenser" les émissions (source Ecotree : 20 arbres à planter par tonne équivalent CO₂). Dans le cadre de deux contrats clients, il a été versé à CDC Biodiversité un montant significatif pour le programme "Nature 2050". Cette contribution permet d'entretenir 0,8 hectare de réserves naturelles jusqu'en 2050.

L'empreinte carbone sera progressivement affinée, avec, en perspective, l'objectif de réaliser des bilans carbone par contrat.

Réduction du coût des déplacements (professionnels, domicile-lieu de travail)

Les déplacements (professionnels, domicile-lieu de travail) constituent le premier poste d'émission de CO₂ du groupe avec 57 % de l'empreinte carbone totale.

NEURONES a donc :

- systématisé l'utilisation de la donnée "lieu de résidence" dans ses systèmes d'affectation des équipes pour chaque projet. Le recrutement se fait ainsi, autant que possible, dans les bassins d'emploi proches des centres de services pour limiter les déplacements domicile-lieu de travail,
- privilégié depuis 2007 des véhicules de service Eco2 émettant moins de 120 g de CO₂ au km,
- mis en place un système de covoiturage (centres de services d'Angers et Lille),
- encouragé et favorisé les différents systèmes de visio-conférence.

(en tonnes eq. CO ₂)	2018	2019	2020	2021	2022
Emissions correspondant aux déplacements domicile-lieu de travail en voiture ou en moto	3 471	3 163	922	1 580	2 049
Déplacements domicile-lieu de travail en transport en commun	-	-	-	28	36
Emissions du parc de véhicules de NEURONES	470	516	376	448	470
Emissions correspondant aux déplacements professionnels voitures et moto remboursés en notes de frais	220	206	117	94	160
Déplacements professionnels en avion	-	-	-	88	287
Déplacements professionnels en train	-	-	-	2	6
Déplacements professionnels en taxi	-	-	-	2	3

Périmètre : France. Le taux de salariés utilisant les transports en commun a été évalué en janvier 2020 (enquête ci-dessous). Les émissions métro, avion, train, taxis ont été estimées pour la première fois en 2021.

La répartition du lieu de résidence des salariés en région parisienne (58 % des effectifs totaux) est la suivante :

Département Ile-de-France	92	75, 78	77, 91, 93, 94, 95
% lieu de résidence par département	20 %	15 %	10 % en moyenne

Il a été constaté qu'il était plus efficace de bien choisir les lieux d'exploitation en fonction des domiciles des salariés et des transports en commun, que d'améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments, même si l'un n'exclut pas l'autre.

Projet covoiturage et primes cyclistes

Depuis plusieurs années, l'établissement d'Angers incite au covoiturage. Des places de parking aux alentours des bureaux sont réservées pour les collaborateurs qui s'engagent à utiliser ce mode de transport. Ce dispositif concerne aujourd'hui environ une dizaine de binômes. Par ailleurs, une prime est versée à une quarantaine de salariés qui viennent à vélo à leur travail. Cette prime sera intégrée à la future prime mobilité durable plus globale.

Pour évaluer la consommation correspondant aux trajets domicile-lieu de travail, la plus récente enquête interne (janvier 2020, périmètre France, 1 350 répondants soit 30 % des effectifs France) sur les modes de transports utilisés a fourni les informations suivantes :

Mode de transport domicile/lieu de travail	Ile-de-France	Autres régions	Total France
Transports en commun	63,8 %	29,7 %	55,8 %
Voiture	25,9 %	53,8 %	32,4 %
Moto	6 %	3,1 %	5,3 %
À pied	2 %	7,7 %	3,3 %
Vélo	2,1 %	5,7 %	3 %
En tant que covoituré	0,1 %	0 %	0,1 %
Télétravail (0 km)	0,1 %	0 %	0,1 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %

Périmètre : France.

Pour les trajets en voiture ou à moto, l'enquête conclut que la distance moyenne parcourue pour se rendre à son lieu de travail habituel est de 27 kilomètres (aller seul) et que la consommation moyenne des voitures et motos personnelles est de 6,5 litres/100 km (déclaratif).

Cette même enquête avait été réalisée en juillet 2015. En quatre ans et demi, l'utilisation de la voiture et de la moto a diminué d'environ 10 %.

La consommation des 257 véhicules du parc de NEURONES est calculée sur les bases d'une consommation moyenne par véhicule de 6 litres/100 km et de 12 000 km parcourus en 2022. Pour les déplacements professionnels, 1 800 km sont indemnisés en moyenne par an et par salarié concerné. Les consommations liées aux déplacements des visiteurs, ainsi que celles liées aux transports en commun, n'ont pas été estimées.

Visio-conférence, entretiens candidats à distance

En 2022, la très grande majorité des entretiens candidats a eu lieu à distance (Teams...). Cette pratique est devenue la norme. Il est également fait appel à la visio-conférence (Polycom, Webex, Chromebox for meeting...) afin d'améliorer la qualité des réunions à distance et éviter les déplacements.

Adoption d'une alimentation moins émettrice en CO₂

Par souci d'homogénéité avec les bilans carbone publiés, le repas de midi (en 2022, 2 980 tonnes équivalent CO₂) a été considéré comme en dehors du périmètre des activités du groupe. La sensibilisation des salariés pour l'adoption d'une alimentation moins émettrice en CO₂, par exemple moins riche en viande, est faite indirectement par les sociétés qui gèrent les restaurants interentreprises fréquentés par les collaborateurs.

Efficacité énergétique des bâtiments

Des systèmes à faible consommation d'énergie ont été privilégiés : éclairages Led, climatisations réglables individuellement et à bon rapport puissance fournie/puissance électrique consommée, détecteurs de présence...

Indicateurs	2018	2019	2020	2021	2022
Consommation électrique par m ² et par an (hors datacenters) (en kWh/m ²) *	130	130	130	130	130
Surface utilisée (en m ²)	33 200	34 900	36 050	36 100	37 800
Émissions de CO ₂ (en tonnes équivalent CO ₂)	557	585	708	666	767

* Depuis 2018, la consommation électrique au m² est estimée forfaitairement à 130 kWh/m² (sur base de la dernière mesure datant de 2017).
Utilisation des facteurs d'émission de l'Ademe. En France, le MWh correspond à 82 kg de CO₂. En Tunisie, à 463 kg de CO₂. En Roumanie, à 413 kg de CO₂. À Singapour, à 499 kg de CO₂. En Allemagne, à 461 kg de CO₂.

La consommation des équipes situées chez les clients est considérée comme gérée par ces derniers.

Consommation électrique des datacenters

Le groupe a placé les serveurs qu'il gère pour le compte de ses clients et pour son propre compte chez des spécialistes de "l'hébergement sec". Ainsi, la quasi-totalité des serveurs gérés est située chez six partenaires hébergeurs de niveau "Tiers 3+" et dans onze datacenters distincts. La durée d'utilisation des serveurs et équipements a été portée de 3 à 5 ans.

Des critères RSE ont été intégrés et ont conduit au choix de différents sous-traitants hébergeurs (ISO 14001 et 50001 pour la plupart) offrant des ratios performants de PUE (Power Usage Effectiveness – voir glossaire) dans la plage de 1,4 à 1,5 en cible (à pleine charge, avec une météo moyenne pendant l'année). NEURONES s'efforce de privilégier des datacenters de dernière génération, offrant normalement de meilleurs PUE, et cherche à augmenter régulièrement le taux de remplissage de ses armoires. Les fournisseurs principaux de matériel (IBM et Cisco) sont également ISO 14001.

Indicateurs	2018	2019	2020	2021	2022
Nombre d'armoires "allumées" (ensemble du groupe)	210	186	189	201	212
Puissance réelle moyenne par armoire (en kW)	2,69	2,78	3,11	3,18	2,73
PUE moyen	1,65	1,67	1,64	1,62	1,66
Consommation totale (après PUE) (en MWh)	8 172	7 552	8 576	9 495	8 478
Émissions de CO ₂ (en tonnes équivalent CO ₂)	830	779	864	956	862

Utilisation des facteurs d'émission de l'Ademe.
En France, le MWh correspond à 82 kg de CO₂. En Tunisie, à 463 kg de CO₂. Les datacenters gérés en Côte d'Ivoire sur site client ne sont pas comptés.

Le groupe a demandé à ses différents hébergeurs des évaluations de leurs PUE, centre par centre. Ces derniers ont répondu, certes par écrit, mais de façon assez approximative. La consommation estimée des datacenters est donc présentée à titre informatif. Les proportions d' "énergie d'origine renouvelable" annoncées par les hébergeurs, toutes très élevées, ne correspondent pas une définition suffisamment claire et commune pour être publiés.

Numérique responsable, sobriété numérique, écoconception, durabilité des équipements

Depuis qu'il existe, le secteur du numérique a surtout connu l'inflation de la puissance de traitement et des capacités de stockage de données. Des

premiers essais de plus grande sobriété numérique ont néanmoins lieu sur le marché, notamment en ce qui concerne l' "écoconception d'applications". Par exemple, pour des sites Web institutionnels, des mesures de la performance environnementale des pages (EcolIndex) et du respect du référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA version 4) ont été réalisés. Des premières mesures d'efficacité énergétique d'applications ont également été conduites.

Le groupe s'efforce d'augmenter les durées d'utilisation de ses équipements informatiques (parfois jusqu'à 7 ans) et téléphones portables. Un cycle de vie des équipements plus long ne change pas la consommation mais permet un meilleur amortissement de l'empreinte carbone liée à leur fabrication.

Une entité a signé en 2022 le manifeste "Planet Tech'Care" (Numeum).

Recyclage : papier, postes de travail informatiques, cartouches d'encre

Le recyclage de consommables (toners d'imprimantes, piles électriques, etc.) est pratiqué systématiquement et depuis de nombreuses années. Conformément aux règles en vigueur (concernant les Déchets d'Équipements Électriques et Electroniques), les matériels informatiques en fin de vie sont cédés à des brokers agréés ou donnés à des associations (comme "la Gerbe").

Plus de 90 % des factures clients et fournisseurs sont dématérialisées.

De plus en plus, les imprimantes et copieurs sont paramétrés en noir et blanc ainsi qu'en mode recto/verso. L'archivage par numérisation est utilisé de manière croissante, notamment par les équipes d'administration des ventes et de comptabilité, en remplacement des dossiers papier. L'utilisation des scanners en réseau se généralise et contribue à la baisse du nombre de photocopies. L'ensemble de ces actions, l'adoption des nouveaux usages et le télétravail ont contribué à une réduction forte et régulière des volumes d'impression :

Indicateurs	2018	2019	2020	2021	2022
Quantité de papier consommé par m ² et par an (en g/m ²)	311	239	159	177	145
Émissions (en tonnes équivalent CO ₂)	9,5	7,5	5,2	5,9	5

Tri sélectif

Le tri sélectif des déchets de bureau (Lemon Tri, réseau Elise...), l'usage des mugs et des gobelets en carton se généralisent.

2.8. TAXONOMIE VERTE

Le règlement Taxonomie (règlement UE 2020/852) est une des mesures du plan d'action de l'Union Européenne (inscrite dans son "Green Deal", ensemble d'initiatives visant à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050). La Taxonomie verte, précisée par les actes délégués publiés au Journal Officiel de l'Union Européenne en décembre 2021, établit un système de classification harmonisé des activités économiques et distingue celles qui peuvent être considérées comme "durables" sur le plan environnemental.

Celles qui sont considérées comme "éligibles" doivent contribuer substantiellement à l'un des deux objectifs environnementaux suivants :

- l'atténuation du changement climatique,
- l'adaptation au changement climatique.

Il existe quatre autres objectifs (utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines, transition vers une économie circulaire,

prévention et réduction de la pollution, protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes) qui n'ont pas été considérés par le groupe en 2022.

Une activité est considérée comme “durable” ou “alignée” à la taxonomie si elle :

- fait partie de la liste des activités définies dans les actes délégués : Annexe 1 (atténuation) ou Annexe 2 (adaptation),
- contribue à l'un des six objectifs environnementaux,
- est conforme aux critères de contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation au changement,
- ne cause pas de préjudice important (DSNH “Does Not Significantly Harm”) à aucun des autres objectifs environnementaux,
- est réalisée en respectant les droits fondamentaux (“garanties minimales”) : droits humains (dont droit du travail), éthique des affaires et lutte contre la corruption, protection contre la concurrence déloyale, respect de la fiscalité.

La proportion des activités “éligibles” puis “alignées” est analysée selon trois axes :

- chiffre d'affaires,
- investissements (Capex),
- dépenses d'exploitation (Opex).

En 2021, NEURONES avait publié ces indicateurs pour les activités “éligibles”. En 2022, la publication a concerné les activités “éligibles” et “alignées”. En cette seconde année de publication, le groupe n'est pas en mesure d'assurer qu'il a une compréhension complète de la classification du règlement Taxonomie et des critères d'alignement, ni que la classification qu'il a adoptée est en harmonie avec celle de ses confrères.

Indicateur de chiffre d'affaires

Activité “8.1. Traitement de données, hébergement et activités connexes”

Pour ses prestations de mise à disposition d'infrastructures en mode cloud privé (IaaS), le groupe sous-traite l'hébergement à des tiers extérieurs. Ces activités seraient “éligibles” si le groupe avait la maîtrise complète du cahier des charges concernant les équipements et les salles. En l'occurrence, c'est bien le cas pour les équipements informatiques. En revanche, c'est l'hébergeur qui est en charge de la climatisation, du secours électrique, de la sécurité incendie et de celle des accès. En 2021 comme en 2022, ces activités ont donc été considérées comme non “éligibles”.

De plus, les trois principaux hébergeurs utilisent des fluides frigorigènes classiques ayant un potentiel de réchauffement global (PRG) supérieur à 675. En conséquence, ne satisfaisant pas au critère de contribution substantielle, ces activités ne seraient pas, dans tous les cas, “alignées”.

Activité “8.2. Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES”

Les activités retenues comme éligibles sont les suivantes :

- projets de BPM et de dématérialisation de documents entrants et sortants,
- missions de conseil dans l'énergie, l'eau et le traitement des déchets ayant trait à la transition bas-carbone,

Pour évaluer ses activités alignées, le groupe a retenu les missions réalisées pour les marchés verticaux de l'énergie, des transports et du secteur public. Ces travaux et développements sur mesure ont pour objectif principal d'obtenir des données et des analyses permettant de réduire les émissions de GES (Gaz à Effet de Serre). Un inventaire, mission par mission, a été lancé. Il n'a pu être terminé à la date de rédaction du présent rapport, notamment parce qu'il est difficile d'obtenir la communication par les clients des réductions des émissions de GES, effectivement captées à la suite des projets conduits par le groupe.

Décrites dans le présent DPEF, les garanties minimales sont respectées (droits humains dont : droit du travail, éthique des affaires et lutte contre la corruption, protection contre la concurrence déloyale, respect de la fiscalité), voir paragraphe 2.5.

Aussi, pour 2022 et dans l'attente d'un reporting fiabilisé, le groupe n'a retenu comme activité alignée qu'une mission (chiffre d'affaires : 0,6 M€) d'appui au projet d'électrification de la flotte de véhicules d'un grand gestionnaire de réseau d'énergie. La réduction des émissions de CO₂ imputables à l'électrification de cette flotte a été de 3 450 tonnes équivalent CO₂ par an.

Indicateur de Capex

Les dépenses d'investissement totales de NEURONES en 2022 (19,7 M€) sont calculées sur la base des augmentations d'actifs. Elles incluent les actifs corporels et incorporels (licences logicielles) et les nouveaux droits d'utilisation de l'exercice (8,5 M€).

Activité “6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers”

Au cours de l'exercice, trois nouveaux véhicules de fonction électriques ont été acquis (dans le cadre de locations avec option d'achat), répondant au critère de contribution substantielle puisqu'ils émettent moins de 50 g CO₂/km.

Le partenaire loueur a apporté les garanties DSNH nécessaires :

- transition vers une économie circulaire : recyclage des batteries et de l'électronique en fin de cycle de vie,
- prévention de la pollution : émissions sous les seuils, bruit de roulement des pneumatiques conformes.

Décrites dans le présent DPEF, les garanties minimales sont respectées, voir paragraphe 2.5.

Activité “7.7. Acquisition et propriété de bâtiments” (droits d'utilisation pour les baux)

Des demandes de certificats de performance énergétique (CPE) ont été effectuées auprès des différents bailleurs pour les nouvelles locations de l'exercice. Les retours sont encore incomplets. A ce jour, le groupe n'a pas reçu de CPE relevant au minimum de la classe A. Il n'a pas été non plus démontré que certains des locaux pris à bail faisaient partie des 15 % du parc immobilier, régional ou national, les plus performants en matière de consommation d'énergie.

En conséquence, pour l'exercice 2022 et dans l'attente de remontées d'information fiabilisées, la part de Capex alignée s'élève à 0 %.

Indicateur d'Opex

Le règlement demande de rapporter les dépenses d'exploitation éligibles et alignées aux charges d'exploitation suivantes : coûts de Recherche et Développement, frais de rénovation des bâtiments, frais de maintenance d'entretien et de réparation des actifs.

Pour les ESN, les charges principales sont, de loin, les salaires et la sous-traitance. Le périmètre des charges à analyser selon le règlement ne représente que 7 millions d'euros en 2022 soit environ 1,2 % du total des Opex du groupe.

Il a donc été décidé, comme pour le reporting 2021, de se prévaloir de l'exemption de matérialité prévue dans le règlement européen au titre des dépenses d'exploitation. Le numérateur représentatif des activités éligibles au titre des Opex est donc égal à zéro, comparé à un dénominateur de 7 millions d'euros.

Les indicateurs de chiffre d'affaires et de Capex figurent dans les deux tableaux ci-dessous, au format demandé par le règlement Taxonomie.

INDICATEUR DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	Critères de contribution substantielle				Critères DNSH ("Does Not Significantly Harm")				Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie, année 2022	Catégorie "activité habilitante"	Catégorie "activité transitoire"
	Chiffre d'affaires absolu (en millions d'euros)	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes			
Activités économiques											
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)											
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	8.2	0,6	0,1 %	100 %				n.a.	oui	0,1 %	
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0,1 %							0,1 %	
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)											
Traitement de données, hébergement et activités connexes	8.1	0	0 %								
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	8.2	20,7	3,1 %								
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non-durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		21,3	3,1 %							3,1 %	
TOTAL (A.1 + A.2)		21,3	3,2 %							3,2 %	
B. ACTIVITÉS NON-ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		644,1	96,8 %								
TOTAL (A + B)		665,4	100 %								

INDICATEUR DE CAPEX

		Critères de contribution substantielle						Critères DNSH ("Does Not Significantly Harm")											
		Part des Capex		Atténuation du changement climatique		Adaptation au changement climatique		Ressources aquatiques et marines		Économie circulaire		Pollution		Biodiversité et écosystèmes		Garanties minimales	Part des Capex alignée sur la taxonomie, année 2022	Catégorie "activité habilitante"	Catégorie "activité transitoire"
		Codes	Capex (en millions d'euros)																
Activités économiques																			
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
	Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	0,1	0,6 %	100 %											n.a.	oui	0,6 %	
	Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	0	0 %												-	oui	n.a.	0 %
	Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0,1	0,6 %														0,6 %	
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
	Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	0,3	1,5 %															
	Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	8,2	41,6 %															
	Capex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		8,5	43,1 %														43,1 %	
	TOTAL (A.1 + A.2)		8,6	43,7 %														43,7 %	
B. ACTIVITÉS NON-ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
	Capex des activités non-éligibles à la taxonomie (B)		11,1	56,3 %															
	TOTAL (A + B)		19,7	100 %															

2.9. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Périmètres de reporting

Trois périmètres ont été définis pour la production des indicateurs chiffrés :

- le périmètre dit “Sage + Cegedim” concernant les filiales en France (toutes, sauf trois) gérées dans les logiciels RH de Sage et Cegedim, soit 79 % des effectifs,
- le périmètre “France” concernant 85 % des effectifs,
- le périmètre total du groupe (“Groupe”).

Les indicateurs ont été produits sur les périmètres suivants :

- périmètre “Sage + Cegedim” : taux de CDI, âge moyen, répartition par plages d’âge, pourcentage de seniors, d’étrangers, nombre de nationalités, répartition par sexe, part des emplois à temps plein, taux d’absentéisme, de fréquence et de gravité des accidents du travail, proportion de salariés utilisant les transports en commun,
- périmètre “France” : nombre de contrats d’apprentissage, de professionnalisation, stagiaires, proportion de salariés en situation de handicap, achats aux EA et ESAT, nombre de forums écoles, mécénat, consommations d’essence,
- périmètre “Groupe” : effectifs, entrées/sorties, turnover, masse salariale, salaire moyen, achats de sous-traitance, jours et heures de formation, budgets mécénat et partenariats, consommation d’énergie des bureaux et datacenters, poids du papier consommé par m² de bureaux.

Les sorties par motif de départ (démissions, licenciements...) sont disponibles de façon détaillée dans le périmètre “Sage + Cegedim”. Une extrapolation à l’ensemble du groupe a été réalisée à partir de ce dernier.

Pour les jours de formation, les données ont pu être collectées pour 96 % de l’effectif.

Depuis 2020, la définition de l’absentéisme a été modifiée par l’ajout de certaines rubriques d’absences au numérateur (congrés pathologiques, maternité, paternité, accidents de trajet, déménagements, absences non rémunérées, absences administratives). Les taux historiques ont été corrigés afin d’être comparables.

La consommation d’énergie dans les datacenters a été obtenue à partir des données disponibles :

- soit la puissance moyenne en kW par armoire avant PUE,
- soit les kWh consommés par l’ensemble des armoires, toujours avant PUE.

Les thématiques de l’impact territorial, économique et social de l’activité et du recyclage des déchets d’équipements électriques et électroniques (DEEE) ont été étudiées sur le périmètre France.

Sources et outils utilisés

Les indicateurs du périmètre “Sage + Cegedim” sont issus de ces deux systèmes d’information RH. Les indicateurs des périmètres “France” et “Groupe” proviennent d’une consolidation annuelle des données extra-comptables et RSE de chaque filiale.

Méthodes de consolidation et de contrôle

Un référentiel commun (guide méthodologique incluant une fiche explicative par indicateur) a été transmis au responsable du reporting RSE de chaque filiale. La compilation des résultats est réalisée par la direction financière du groupe.

2.10. AVIS DU VÉRIFICATEUR

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la Déclaration consolidée de performance extra-financière.

Exercice clos le 31 décembre 2022

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après "entité") désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1141 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et en cours de validation du système de management mis en place dans le cadre de l'évolution des modalités de l'accréditation décidée par le COFRAC (passage de la norme ISO 17020 à ISO 17029), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le "Référentiel") relative à l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les "Informations" et la "Déclaration"), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

1. Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie "Nature et étendue des travaux", et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

2. Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant : l'absence d'objectifs au regard des principaux risques ne facilite pas la lecture de la performance extra-financière du groupe.

3. Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

4. Limites inhérentes à la préparation des informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

5. Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

6. Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

7. Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification complété des procédures propres à BM&A.

8. Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce, le code de déontologie de la profession

de commissaire aux comptes ainsi que les dispositions prévues dans la norme ISO 17029. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et de la norme ISO 17029.

9. Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés entre février 2023 et avril 2023 sur une durée totale d'intervention de deux semaines.

Nous avons mené trois entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

10. Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence de certaines informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque

cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾. Nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants⁽²⁾, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽³⁾ et couvrent entre 47 % et 100 % des indicateurs clefs de performance consolidés et entre 37 % et 46 % des autres données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

L'un des commissaires aux comptes

Fait à Paris, le 20 avril 2023

BM&A

Marie-Cécile Moinier

Membres de la Compagnie régionale de Paris

(1) Informations qualitatives : Diversité et inclusion (Charte de la Diversité, Manifeste de reconversion des femmes dans les métiers du numérique) ; Promotion de la pratique d'activités physiques et sportives (Participation à la Course de la Parisienne ; Relations écoles (Labels Happy at Work, Great Place to Work) ; Actions volontaires avec la société civile (soutien aux associations NQT et makesense), Rapport de comité de mission 2022 de Columbus Consulting ; Numérique Responsable (Manifeste Planet Tech'Care).

(2) Indicateurs clefs de performance : politique active de recrutement (nombre de nouveaux salariés), Taux de turnover, Charge liée aux plans d'actions gratuites, Taux d'absentéisme. Pour les autres résultats quantitatifs : effectif, âge moyen, diversité et inclusion (nombre de nationalités représentées, % d'étrangers dans l'effectif, % de femmes dans l'effectif).

(3) Sociétés Helpline, Experteam, Intrinsec, Codilog, Columbus, Deodis, Mobiapps, Visian, Scalesquad, Upgrade, Neurones IT et NEURONES SA.

3 Risques

3.1. PRINCIPAUX RISQUES, MESURES DE CONTRÔLE ET DE MAÎTRISE

La prise de risques calculés est un acte volontaire et nécessaire qui caractérise les entreprises. Pour être en mesure de croître avec une assurance raisonnable de sécurité opérationnelle, juridique, financière et comptable, NEURONES a mis en place une gestion des risques s'appuyant sur des procédures, méthodes et outils.

Il a été ainsi établi un état formalisé des risques susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière ou les résultats. Cette cartographie est revue chaque année par le Conseil d'Administration.

Elle ne concerne pas les événements géopolitiques, sociaux ou sanitaires et, plus globalement, ceux qui concernent l'ensemble de l'économie des pays dans lesquels le groupe est implanté.

Pour chaque menace, sont évalués une probabilité d'occurrence et un impact potentiel. Dans le cadre de sa démarche de gestion des risques, la société s'attache à réévaluer régulièrement l'ensemble des risques auxquels elle est soumise, leur criticité brute et à prendre des mesures pour en réduire leur probabilité de survenance et leurs conséquences, par la mise en œuvre de procédures de contrôle interne, ainsi que par des plans d'actions spécifiques.

Les facteurs de risque, présentés ci-dessous, sont ceux qui sont estimés par NEURONES comme étant les plus importants en criticité nette :

Famille de risques	Risque	Probabilité	Impact	Criticité
Liés à l'activité	Recrutement et fidélisation du personnel	4	3	12
	Départ d'hommes-clés	3	4	12
	Non-respect d'un engagement contractuel	4	3	12
	Erreur humaine dans la réalisation d'un service	2	4	8
	Impayés clients	2	2	4
	Opérations de croissance externe	1	4	4
Financiers (IFRS7)	Crédit	1	4	4
	Liquidité	0	4	0
	Marché (taux, change, placements sur le marché actions)	1	1	1
	Gestion du capital	0	4	0
Numériques	Cyberattaques avec indisponibilité du Système d'Information de production et/ou perte de données	4	3	12
	Fraudes au virement	4	1	4
Environnementaux et sociétaux	Ethique : corruption, trafic d'influence	2	3	6
	Pratiques anticoncurrentielles : entente sur les prix	1	4	4
Fiscaux et réglementaires	Interprétation des lois et règlements	1	2	2

Probabilité d'occurrence : 4 = significative, 3 = occasionnelle, 2 = faible, 1 = très faible

Impact : 4 = grave, 3 = significatif, 2 = faible, 1 = négligeable

Criticité = Probabilité x Impact. Plus le nombre est élevé, plus la criticité est importante.

Les principaux risques identifiés figurent en caractères gras dans le tableau ci-dessus.

Risques liés à l'activité

Risques liés au recrutement et à la fidélisation du personnel

Le groupe ne peut pas garantir qu'il aura la capacité à recruter et conserver les consultants, ingénieurs et techniciens qui lui sont nécessaires pour réaliser ses objectifs, en particulier en cas de pénurie aigüe de cadres. Malgré un turnover, qui reste habituellement élevé en région parisienne, la capacité de NEURONES à faire croître ses équipes (sans assouplir les critères de recrutement) a été jusqu'à présent suffisante, y compris dans les périodes de forte tension.

De nombreuses actions de fidélisation et d'augmentation de l'attractivité sont menées (et détaillées au chapitre 2 ci-avant). Comme dans la plupart des cabinets de Conseil et des Entreprises de Services Numériques, les Directions des Ressources Humaines et Commerciales sont dotées de moyens importants, tant pour le recrutement que pour la fidélisation des collaborateurs.

Risques liés au départ d'hommes-clés

Les hommes-clés comprennent les membres des comités de direction des filiales mais aussi les meilleurs talents commerciaux, les leaders techniques et les responsables de contrats expérimentés.

Une gestion décentralisée, l'intéressement au capital et la participation aux programmes d'actions gratuites font partie des mesures mises en place pour atténuer le risque de départ des cadres les plus importants.

Risques liés au non-respect d'un engagement contractuel (projets forfaitaires ou services récurrents avec engagements de résultats)

En dehors du Conseil, considéré à 100 % comme une activité projets, les forfaits non récurrents réalisés dans les Services Numériques représentent environ 10 % du chiffre d'affaires.

Pour les projets au forfait en infrastructures les éventuels dérapages sont limités. Ils peuvent provenir de la non-adéquation entre eux de différents matériels et logiciels à intégrer. Il peut arriver que ces derniers ne puissent pas, en pratique, être installés pour remplir leur fonction. Dans ces cas, rares, NEURONES se retourne contre le constructeur ou l'éditeur, tout en étant assisté par son assureur dans le cas d'une éventuelle procédure.

Pour les forfaits de développement applicatif, le nombre de jours réalisés est rarement égal au budget de jours initialement prévu. Le risque de dérapage existe et peut atteindre des proportions significatives. Un maximum

d'engagement par lot est donc fixé. Lorsqu'un projet est très important, un lotissement est organisé.

Des contrôles stricts, sur le plan technique (validation par une personne autorisée) et sur le plan juridique, sont réalisés lors de la phase d'avant-vente. La liste des réalisations en cours est revue à chaque fin de mois dans les entités concernées avec, pour chaque projet, une réestimation de son avance/retard. Un changement d'évaluation brusque du "reste à faire" déclenche une procédure de revue du contrat en question. Globalement, l'expérience montre que le risque de dérapage sur des forfaits applicatifs reste limité pour la taille d'opérations "clés en main" (maximum d'un million d'euros) traitées par le groupe.

Aujourd'hui, ce sont plutôt les prestations récurrentes au forfait (infogérances d'infrastructures et tierces maintenances applicatives), avec pénalités en cas de non atteinte des niveaux de services contractuels, qui sont devenues les affaires les plus risquées. En effet, lors de l'avant-vente, le prestataire est conduit, à partir de ses abaques, à anticiper des productivités, activité par activité, sans disposer, dans le cahier des charges, de l'ensemble des éléments de contexte nécessaires (au-delà des éléments classiques de taille de parc et de volumes, eux-mêmes souvent incomplets). En général, NEURONES et ses confrères proposent des prix forfaitaires (au poste ou au serveur), indépendamment du nombre d'actes techniques à réaliser. Ils s'engagent souvent aussi sur des gains de productivité contractuels pendant la durée du contrat. Pour respecter ses engagements de service, un prestataire entrant peut se voir contraint d'affecter des équipes en nombre supérieur à ce qui avait été prévu pendant la phase de prise en charge, voire, pire, continuer à être déficitaire au début de la phase d'exploitation courante. La situation est alors analysée et discutée avec le client dans le cadre des comités prévus au contrat. Un plan d'actions, décidé conjointement, est mis en place. Dans certains cas extrêmes, la rentabilité brute d'un dossier peut néanmoins rester durablement insuffisante, voire négative.

Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour les projets ou infogérances concernés qui sont encore en cours à la date de l'arrêt des comptes.

Pour les projets au forfait, l'assurance responsabilité civile peut être activée. Pour les contrats de services récurrents, c'est par les précautions (en amont de la signature du contrat) et par la négociation ultérieure (en phase récurrente) que le risque est contrôlé car il n'y a pas de recours possible auprès des assureurs. Un dirigeant de l'entité leader suit la phase d'avant-vente et assiste aux comités stratégiques (semestriels ou annuels) afin de tisser une relation de proximité avec le client. Les pilotes de contrats (service delivery managers) les plus expérimentés sont affectés aux dossiers qui nécessitent le plus de négociations ("contract management").

Risques liés à une erreur humaine dans la réalisation du service (services d'infrastructures)

Certains collaborateurs ou sous-traitants, sous la responsabilité d'une entité du groupe, peuvent commettre une erreur, soit en ne respectant pas des consignes de sécurité (par exemple : ne pas transmettre par messagerie des données importantes à l'extérieur de l'entreprise cliente), soit en faisant une erreur de manipulation (suppression de tous les fichiers au lieu d'un seul, réaction non conforme aux consignes de la part d'un pilote d'exploitation la nuit ou un week-end, débranchement par erreur d'un câble en datacenter...). Ces actions erronées sont susceptibles de créer des dommages indirects importants (indisponibilité, pertes de données).

Au cours des dix dernières années, à deux reprises, un client a sanctionné une société du groupe pour non-respect des consignes de sécurité. La sanction a été un gel des commandes nouvelles pour une durée de six mois. A chaque fois, le manque à gagner pour NEURONES a été estimé à 0,3 M€ de marge brute.

Sur la même période, et cette fois-ci concernant les erreurs de manipulation, cinq cas ont fait l'objet d'une enquête. A chaque fois, les analyses ont montré qu'il y avait eu un enchaînement de plusieurs erreurs ou non-fonctionnement des dispositifs de sécurité prévus (activation d'une sauvegarde

"à chaud", arrêt automatique du trafic réseau en cas de saturation, etc.). Souvent, celui qui a fait l'erreur était seul et a été confronté à un incident inhabituel. Il a essayé de le régler par lui-même, en omettant de prévenir le responsable d'équipe en situation d'astreinte. Aussi, des actions de sensibilisation sont menées régulièrement. A ce jour la police Responsabilité Civile du groupe n'a jamais été mise en œuvre pour ce type de risque.

Pour les contrats récurrents, le directeur juridique du groupe, ou le responsable juridique de l'entité concernée, passe en revue les limitations des clauses de responsabilité. Toutefois, compte tenu de l'organisation décentralisée du groupe, il ne peut être exclu que, malgré les rappels réguliers, une entité omette une telle validation.

Risques clients

En 2022, le premier client a représenté 9,6 % du chiffre d'affaires. Ce volume d'activité total correspond à de multiples affaires conclues entre, d'une part, ses différents centres de décisions autonomes et, d'autre part, plusieurs entités métier de NEURONES.

En France, avec une clientèle constituée de grandes entreprises ou d'ETI présentant un risque plus faible que la moyenne, le groupe auto-assure ses créances. Seule, l'entité formation, qui travaille avec un grand nombre de clients de tailles diverses, a souscrit un abonnement auprès d'une banque d'informations sur la solvabilité des entreprises.

Des entités françaises ont exécuté des commandes ponctuelles avec des clients situés à l'étranger (Maroc, Algérie, Afrique de l'Ouest...). Dans un ou deux cas, la procédure, prévoyant soit un règlement d'avance, soit au moins une assurance-crédit à l'export, n'a pas été respectée. A ce jour, il n'y a pas eu de sinistre.

Risques liés aux opérations de croissance externe

Dans ses opérations futures de croissance externe, comme par le passé, le groupe choisira de façon sélective des entreprises de taille moyenne avec une culture proche de la sienne. La plupart du temps, cela permettra à ces confrères de garder leur autonomie et à leurs dirigeants de rester aux commandes, tout en mettant en œuvre des synergies avec les autres sociétés du groupe. Il sera veillé tout particulièrement à ce que les propriétaires, cadres dirigeants et cadres-clés, s'associant à NEURONES ou à une de ses filiales, trouvent une motivation capitaliste dans le prolongement de leur situation patrimoniale antérieure.

Risques financiers

La gestion du risque financier (IFRS 7) est décrite dans l'annexe aux comptes consolidés (voir ci-après "4.25. Gestion du risque financier"). Elle couvre le risque de crédit, de liquidité, le risque de marché (taux, change, marché actions et obligations) et la gestion du capital.

Ponctuellement, ont été placés sur les marchés actions un maximum de 10 % de la trésorerie.

Risques numériques

Cyberattaques avec indisponibilité du système d'information et/ou pertes de données

Au cours des cinq dernières années, le groupe a subi plusieurs cyberattaques. Elles se sont révélées, pour la plupart, infructueuses. Deux tentatives, à impact faible, ont réussi, malgré les mesures habituelles de protection (notamment la mise à jour en temps réel des nouvelles signatures diffusées par les éditeurs d'antivirus). L'une a concerné le cryptage d'un poste de travail et l'autre quelques fichiers centraux. Leurs conséquences ont été négligeables grâce à une politique bien appliquée de limitation des droits. Elles ont nécessité toutefois une dizaine de jours-hommes de travail chacune pour le confinement, le nettoyage et la vérification des données.

A l'avenir une indisponibilité de plus grande ampleur est probable, même si les systèmes d'information sont cloisonnés, filiale par filiale, ce qui limite l'importance des futurs sinistres.

Les trois entités qui gèrent la réalisation de leurs services à partir de leurs centres de services managés, souvent interconnectés avec les systèmes d'information de leurs clients, ainsi que la filiale dédiée à la cybersécurité sont certifiées ISO 27001 (sécurité des systèmes d'information). Ces quatre structures se sont dotées chacune d'un RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information) dédié qui agit en coordination avec leur DSI (Directeur des Systèmes d'Information).

Enfin, à première demande, toutes les filiales bénéficient de l'expertise de la société du groupe dont la cybersécurité est la spécialité depuis plus de vingt-cinq ans.

Fraude au virement

Ce risque a un impact prévisible relativement faible, là encore du fait d'une organisation spécifique en entités autonomes dans leur gestion. Certaines tentatives ont été difficiles à parer dans le passé, du fait de l'ingéniosité des scénarios mis en œuvre par les fraudeurs. Il n'y a pas eu d'indemnisation, les compagnies d'assurance ne prenant pas en charge les pertes occasionnées par les fraudes.

Après ces incidents, documentés et diffusés en interne à titre pédagogique, les procédures ont été renforcées. En particulier une liste centralisée des personnes habilitées à réaliser des virements a été établie (une quarantaine de personnes). A leur prise de fonction, il leur est demandé de confirmer formellement avoir pris connaissance du document qui détaille les procédures spécifiques à adopter et la description des tentatives connues à ce jour.

Risques environnementaux et sociétaux

Risques liés à l'éthique : corruption active ou passive, trafic d'influence

En 2022, le Comité Ethique et Conformité a reçu une alerte sur l'adresse mail mise en place à cet effet (demande d'aide sur la conduite à tenir en face d'un comportement suspect). Même si les règles groupe prévoient, depuis de nombreuses années, des mises en garde éthiques, on ne peut exclure la survenance de nouveaux signalements à propos de faits supposés ou avérés, contraires au Code de Conduite. Il est également probable que certains faits n'aient pas été remontés à l'adresse spécifique de signalement, alors qu'ils auraient dû l'être.

Pratiques anticoncurrentielles : entente sur les prix

Le risque d'entente concurrentielle est quasi-inexistant en assistance technique ou pour les services où chaque ESN a une part de marché négligeable (on dénombre environ 4 000 ESN en France). Néanmoins, dans certains métiers identifiés, les entités du groupe figurent parmi les acteurs principaux de leur activité. Elles sont en "coopétition" avec une petit nombre de confrères qu'elles connaissent bien, tantôt répondant avec eux à des appels d'offres, tantôt étant en concurrence frontale. Dans un tel contexte, le risque d'entente sur les prix ne peut être exclu. La probabilité d'occurrence de ce cas de figure est faible mais il est bien intégré que la sanction pour une entente sur les prix peut s'élever jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires mondial du groupe concerné.

Risques fiscaux et réglementaires

Risques fiscaux

Pour chaque dossier de Crédit Impôt Recherche, un cabinet spécialisé vérifie, en amont, son éligibilité et, en aval, l'intégralité de la documentation produite. Lors de la création de chaque filiale à l'étranger, NEURONES, assisté par un cabinet spécialisé de référence, définit et documente les règles utilisées pour la fixation des prix de transferts internes.

Jusqu'à présent les contrôles fiscaux et Urssaf, assez réguliers, ont donné lieu à des redressements non significatifs.

3.2. ASSURANCES

Les polices d'assurance suivantes ont été souscrites pour tout ou partie du groupe :

- responsabilité civile professionnelle : 15 millions d'euros par sinistre et par année civile (dommages corporels, matériels et immatériels, consécutifs ou non),
- responsabilité civile exploitation : 15 millions d'euros par sinistre et par année civile (dommages corporels, matériels et immatériels, consécutifs ou non),
- responsabilité civile des dirigeants et administrateurs : 5 millions d'euros par année civile (tous dommages confondus),
- police cybersécurité/risques numériques. Pour les quatre systèmes d'information du groupe, certifiés ISO2700 et avec RSSI dédié : 5 millions d'euros par année civile (pour l'ensemble des garanties). Pour les autres entités du groupe : 1 million d'euros par année civile (à l'exception de trois entités dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 3 millions d'euros),
- dommages aux biens et pertes d'exploitation : limite contractuelle d'indemnité générale de 35 millions d'euros par sinistre, avec une limite contractuelle d'indemnité de 10 millions d'euros concernant les bâtiments et/ou risques locatifs, installations générales et techniques et une limite de 20 millions d'euros concernant les pertes d'exploitation et frais supplémentaires.

3.3. ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

Ce paragraphe décrit les éléments-clés de l'environnement de contrôle et de gestion des risques mis en place.

Organisation décentralisée

L'organisation décentralisée d'un groupe comme NEURONES présente des avantages et des inconvénients.

Les bénéfices sont évidents : tous les types de risques (commerciaux, image de marque, juridiques, immobiliers, personnes-clés, informatiques, actes malveillants et fraudes, etc.) sont répartis sur une quinzaine de filiales ayant leur propre autonomie dans tous les domaines précités. La gestion des menaces repose directement sur les mandataires sociaux de ces sociétés dont ils sont actionnaires, dirigeants et parfois fondateurs.

Le défaut d'une telle organisation est qu'elle induit un nombre d'échelons de contrôle plus faible que dans des structures centralisées. Et ceci dans une profession connaissant un turnover élevé, avec donc un risque sur la préservation des connaissances et la continuité du respect des processus.

Le groupe est donc amené à faire des revues régulières des procédures ainsi que de nombreuses actions de sensibilisation et de coordination. Un exemple est donné supra dans le sous-paragraphe "Fraude au virement".

Gestion des risques liés à l'activité

Elle est effectuée métier par métier et dans chaque filiale. En cas de survenance d'un sinistre, le dirigeant se met en contact sans délai avec le représentant du client, en général dans le cadre d'une cellule de crise.

Gestion de l'information comptable et financière

Rappel des objectifs

L'objectif du système de contrôle interne de l'élaboration et du traitement de l'information comptable et financière est de prévenir et maîtriser les risques pouvant générer des erreurs ou des fraudes. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que toute menace est écartée.

Les procédures de gestion des risques, ou de contrôle interne, ont notamment pour objectif de :

- recenser les risques potentiels et les évaluer (probabilité d'occurrence, impact),
- définir et mettre en œuvre des actions de maîtrise et de contrôle.

Dans le domaine comptable et financier, les procédures de contrôle les plus importantes (susceptibles d'avoir un impact sur les comptes) visent à maîtriser les processus suivants :

- reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge (avancement des projets, dépassements, estimations de pertes à terminaison, exhaustivité des charges),
- cycle de la trésorerie.

Organisation comptable et système d'information

La direction administrative et financière groupe rassemble les fonctions suivantes : juridique (avec l'appui de différents conseils extérieurs, selon les domaines), comptable (comptabilité, reporting, consolidation, fiscalité, finance, trésorerie) et l'animation du contrôle de gestion.

Une quinzaine de directions administratives et financières de filiales assurent la comptabilité/paie, le contrôle de gestion et gèrent la trésorerie de leur périmètre. Elles reportent fonctionnellement à la direction administrative et financière groupe.

Elles disposent en général d'une équipe de gestion autonome sauf certaines, souvent de petite taille, qui se font assister par un expert-comptable extérieur. Certaines gèrent plusieurs structures juridiques, en général leurs sous-filiales.

Les systèmes d'information sont articulés autour de progiciels standard du marché (Sage X3 comptabilité et Cegedim Teams RH, Sage People paie notamment), dont les principaux processus sont interfacés (gestion d'affaires, ventes, paie).

Les applications comptables sont souvent en SaaS (l'intégrité des données est sous la responsabilité de l'éditeur). Si elles ne le sont pas, elles sont hébergées dans des clouds privés internes ou des salles informatiques pour certaines petites entités. Leurs données font alors l'objet de sauvegardes, au même titre que les autres données des systèmes d'information dont elles font partie. Microsoft 365 (sauvegarde sous la responsabilité de l'éditeur) est utilisé majoritairement pour les fonctions bureautique et messagerie.

Rôle des acteurs exerçant des activités de contrôle relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Dans son rôle de fonction centrale, la Direction administrative et financière du groupe s'assure du respect des normes comptables et en est garante vis-à-vis de la Direction générale et du Conseil d'Administration. Elle peut être entendue par le Comité d'audit à la demande de ce dernier. Elle coordonne et anime les processus budgétaires et de reporting. Elle rend compte à la Direction générale du groupe et assure la production de la consolidation.

Le reporting mensuel de chaque société est établi selon le référentiel français. La consolidation, ainsi que les retraitements afférents, sont établis au niveau de la société mère sur une base mensuelle et selon le référentiel IFRS.

Le Directeur administratif et financier est responsable du contrôle interne dont l'efficacité est suivie par le Comité d'audit, en liaison avec les Directeurs et Responsables financiers, secondés par des contrôleurs de gestion.

Procédures relatives à la communication financière

Pour respecter les réglementations qui s'imposent aux sociétés cotées, un échéancier des obligations périodiques est formalisé, tant pour les aspects publications que pour les autres procédures réglementaires (juridiques, fiscales, etc.). La veille réglementaire est assurée par la direction financière.

Les informations financières publiées sont élaborées par la direction financière et la direction générale.

Procédures budget/reporting mensuel

Les procédures générales de contrôle sont centralisées et articulées autour de deux processus principaux :

- le processus annuel "prévisionnel/budget". Un budget annuel, mensualisé, est établi à la fin de chaque année pour l'exercice suivant et par chaque entité opérationnelle. Une révision budgétaire est organisée, lorsqu'elle s'avère nécessaire,
- le processus mensuel "reporting". Il consiste à élaborer chaque mois un bilan et un compte de résultat (intégral, jusqu'à la ligne impôt sur les sociétés). Le groupe a volontairement opté pour un reporting léger par la quantité d'informations à transmettre, mais pertinent par le caractère essentiel des données produites. L'analyse des différents indicateurs significatifs, sur une périodicité courte (un mois), permet à la direction financière d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions initiales et de détecter, le cas échéant, des erreurs significatives dans les comptes, par croisement des indicateurs clés (chiffre d'affaires, marges, résultats, trésorerie, etc.). Une consolidation mensuelle complète est effectuée sur la base des comptes transmis par les différentes filiales.

Pour ce faire, les sociétés du groupe s'appuient sur le "manuel de procédures comptables et financières" et sur des outils de reporting.

Ces procédures, appliquées par toutes les filiales, sont directement suivies et contrôlées par la Direction financière du groupe.

Chaque société dispose ensuite, à son niveau, de procédures de contrôle interne locales (délégation de signatures bancaires, contrôle des opérations courantes, etc.).

Établissement des comptes consolidés

Les comptes consolidés statutaires sont réalisés au semestre et à l'année, selon une procédure et dans des délais analogues au processus d'établissement des reportings mensuels, mais avec un niveau de détail plus important. En complément des éléments communiqués chaque mois par les filiales, sont également remontées toutes les informations permettant de produire les comptes consolidés et d'établir notamment les retraitements IFRS. Ces derniers sont, par conséquent, effectués au niveau central par la Direction financière.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les principales filiales concernées par la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement (forfaits) sont équipées d'outils de gestion analytique par affaire, permettant, en particulier, de suivre les marges par projet ainsi que l'avancement comptable à chaque arrêté mensuel. Le risque d'erreur, voire de fraude, concernant la facturation est considéré comme limité par le système de reporting mensuel complet (compte de résultat / bilan) qui alerterait dans un délai assez court (de l'ordre de 2 à 3 mois) si un gonflement anormal et injustifié du poste clients survenait dans une filiale.

Cycle de la trésorerie

Pour le cycle des décaissements, généralement considéré comme sensible, une organisation avec séparation des tâches a été mise en place. Dans chaque filiale, au moins deux personnes, souvent trois, se partagent les étapes du processus : délivrance d'un bon à payer, émission du titre de paiement, signature du titre de paiement (chèque, virement), comptabilisation, rapprochement bancaire, contrôle du rapprochement bancaire.

Évolution

Le dispositif de contrôle interne de l'information comptable et financière est placé dans une logique d'amélioration continue. Le système de contrôle financier (budget/reporting) est opérationnel depuis 1999. Les outils sur lesquels il s'appuie semblent performants et adaptés à la taille du groupe mais devront évoluer en cas de forte croissance et d'extension géographique significative.

Le contrôle de la bonne application des règles est assuré par l'encadrement et la Direction financière. Son efficacité est suivie par le Comité d'audit. Selon l'évolution de sa taille, le groupe fera croître pragmatiquement cette fonction : renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation, optimisation des systèmes d'information et de la documentation des processus-clés, etc.

Gestion des risques numériques : indépendance des Systèmes d'Information, Saas, Cloud, certifications ISO-27001

Du fait de la structure décentralisée du groupe, les systèmes d'information des filiales sont indépendants, ce qui représente un avantage significatif en termes de cybersécurité.

Dans la plupart des entités, des programmes de bascule en SaaS d'applications métiers et de transfert de la bureautique et des messageries vers des clouds publics ont été conduits pour mieux répartir les risques, en diversifiant les lieux de stockage et de sauvegarde.

Les trois entités du groupe, qui ont un système d'information supportant la production de services à partir de leurs centres (services managés de production, hébergement et gestion de serveurs virtuels, service desk) ont été certifiées ISO 27001. Dans ce cadre, elles tiennent à jour leur documentation décrivant le système de management de la sécurité de leur Système d'Information.

Les RSSI dédiés (Responsable de la Sécurité du Système d'Information) de ces trois filiales ainsi que les Directeurs ou Responsables Informatiques des autres entités, en charge de la sécurité informatique de leur SI, partagent entre eux informations et bonnes pratiques.

De même, les DPO (Data Protection Officers) des différentes structures, dont deux sont des profils dédiés à cette fonction, échangent également entre eux sur les sujets de la protection des données personnelles (RGPD).

Gestion du risque de corruption et de trafic d'influence (loi Sapin II)

Depuis le 1^{er} juin 2017, NEURONES a mis en place le dispositif de huit mesures, prévu par la loi Sapin II, en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. En particulier, un code de conduite a été diffusé et intégré aux règlements intérieurs des sociétés du groupe. Un dispositif d'alerte interne a été créé avec un email spécifique diffusé à l'ensemble des salariés (une alerte en 2022). Cette adresse mail figure sur les contrats signés avec les sous-traitants et autres fournisseurs, ainsi que sur certains contrats clients. Un dispositif de formation par e-learning a été mis au point. Le Comité Ethique et Conformité présente au Conseil d'Administration chaque année un état d'avancement de la démarche et un rapport sur les éventuelles alertes.

Gestion du risque d'entente sur les prix

Les dirigeants des entités, figurant parmi les leaders de leur spécialité ou positionnés sur une niche d'activité avec un faible nombre d'autres acteurs en compétition, sont mis en garde annuellement. Ont été identifiées les activités : service desk, remise en état de systèmes d'information après cyberattaques, développement et TMA des systèmes d'information des organismes de formation professionnelle (Opca).

Règles de gestion groupe

Le document "règles de gestion groupe" est mis à jour régulièrement et partagé par les dirigeants des filiales et de NEURONES. Ces règles communes contribuent à la création d'un langage commun, d'une culture d'entreprise commune et à l'homogénéisation des modes de fonctionnement et de gestion des risques.

4 Comptes consolidés

4.1. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2022
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations incorporelles	Notes 1/2	45 856	46 074
Droits d'utilisation (IFRS 16)	Note 3	33 158	33 832
Immobilisations corporelles	Note 4	12 945	15 966
Actifs financiers	Note 5	8 281	9 522
Actifs d'impôt différé	Note 6	3 454	5 276
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		103 694	110 670
ACTIFS COURANTS			
Stocks	Note 7	887	353
Créances d'impôt exigibles		2 225	6 369
Clients et autres débiteurs	Note 8	195 843	227 791
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 9	265 174	272 058
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		464 129	506 571
TOTAL ACTIFS		567 823	617 241

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2022
CAPITAUX PROPRES			
Capital		9 691	9 691
Primes		31 403	31 403
Réserves et résultat consolidés		270 465	289 984
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	Note 10	311 559	331 078
Participations ne donnant pas le contrôle		41 360	44 998
CAPITAUX PROPRES		352 919	376 076
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes	Note 11	2 519	6 128
Passifs financiers non courants	Note 9	204	110
Dettes de loyers non courantes (IFRS 16)	Note 3	27 621	27 826
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		30 344	34 064
PASSIFS COURANTS			
Provisions courantes	Note 12	1 478	1 701
Dettes d'impôt exigibles		5 603	7 994
Fournisseurs et autres créditeurs	Note 13	169 856	189 221
Dettes de loyers courantes (IFRS 16)	Note 3	7 292	8 012
Passifs financiers courants et découverts bancaires	Note 9	331	173
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		184 560	207 101
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		567 823	617 241

4.2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2021	2022
Ventes de logiciels et équipements		2 754	3 810
Ventes de prestations de services		577 125	661 569
CHIFFRE D'AFFAIRES		579 879	665 379
Achats consommés		-	-
Charges de personnel	Note 15	(323 302)	(356 263)
Charges externes	Note 16	(174 745)	(214 998)
Impôts et taxes		(7 368)	(7 626)
Dotations aux amortissements	Note 17	(7 648)	(7 350)
Dotations aux amortissements de droits d'utilisation (IFRS 16)	Note 3	(7 157)	(8 056)
Dotations et reprises aux provisions	Note 17	588	(422)
Autres produits	Note 18	2 745	4 166
Autres charges	Note 18	(1 419)	(1 937)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		61 573	72 893
- en pourcentage du chiffre d'affaires		10,6 %	11,0 %
Produits financiers		1 152	1 693
Charges financières		(217)	(910)
Charges financières sur les dettes de loyers (IFRS 16)		(749)	(814)
Résultat financier net	Note 19	186	(31)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		61 759	72 862
- en pourcentage du chiffre d'affaires		10,7 %	11,0 %
Impôt sur les résultats	Notes 20/21	(18 819)	(21 091)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		42 940	51 771
- en pourcentage du chiffre d'affaires		7,4 %	7,8 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		42 940	51 771
dont :			
• Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)		37 706	44 243
• Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)		5 234	7 528
Résultat net par action non dilué (part du groupe) - en euros		1,56	1,83
Résultat net par action dilué (part du groupe) - en euros		1,56	1,82

État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	2021	2022
Résultat de la période	42 940	51 771
Autres éléments du résultat global : écarts actuariels sur les régimes de retraite, nets d'impôt	-	(2 027)
Autres éléments du résultat global : écarts de conversion (activités en devises étrangères)	165	281
Résultat global	43 105	50 025
dont :		
• quote-part attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)	37 830	42 657
• quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	5 275	7 368

4.3. AUTRES ÉLÉMENTS

Tableau consolidé des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	2021	2022
Résultat de l'ensemble consolidé	42 940	51 771
Élimination des éléments non monétaires :		
• Dotations nettes aux amortissements et provisions	7 526	8 518
• Dotations aux amortissements de droits d'utilisation (IFRS 16)	7 157	8 056
• Charges/(Produits) liés aux stocks options et assimilés	1 991	3 361
• Effet de l'actualisation des créances et dettes à plus d'un an	291	135
• Moins-values/(Plus-values) de cession, nettes d'impôt	206	(33)
• Moins-values/(Plus-values) de rupture de baux (IFRS 16)	(228)	(609)
• Moins-values/(Plus-values) de cession sur titres consolidés, nettes d'impôt	93	(30)
Capacité d'autofinancement après produits financiers nets et impôt	59 976	71 169
• Produits financiers nets	(186)	31
• Impôts dus	18 819	21 091
Capacité d'autofinancement avant produits financiers nets et impôt	78 609	92 291
Variation de la trésorerie sur :		
• Besoin en fonds de roulement d'exploitation*	2 045	(13 190)
• Impôts versés	(16 156)	(24 132)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	64 498	54 969
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles*	(6 579)	(10 605)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt	156	56
Produits de cessions d'actifs financiers	498	312
Acquisition d'actifs financiers	(1 099)	(1 706)
Acquisition de sociétés, sous déduction de la trésorerie acquise	(2 621)	(307)
Titres rachetés à des actionnaires minoritaires de filiales	(2 460)	(2 316)
Souscription/augmentation de capital par des minoritaires de filiales	1 414	1 814
Cessions de titres consolidés, nettes d'impôt	71	496
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(10 620)	(12 256)
Réduction de capital	-	-
Rachat et revente par la société de ses propres titres	89	(107)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère*	(48 423)	(24 224)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales	(672)	(4 639)
Augmentation des dettes financières	15	68
Remboursement des dettes financières	(208)	(316)
Remboursement de dettes de loyers (IFRS 16)*	(6 412)	(6 826)
Intérêts financiers nets	186	(31)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(55 425)	(36 075)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(1 547)	6 638
Effet des variations de change sur la trésorerie détenue	130	252
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	266 491	265 074
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	265 074	271 964

* cf. Note 14

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

CAPITAUX PROPRES	Capital	Primes	Réserves consolidées*	Réserve paiements fondés sur des actions	Actions propres	Résultat de l'exercice	Total des capitaux propres part du groupe**	Participations ne donnant pas le contrôle***	Total capitaux propres
(en milliers d'euros)									
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2020	9 687	31 407	249 316	1 484	(186)	30 918	322 626	36 399	359 025
Mouvements de l'exercice 2021									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	37 706	37 706	5 234	42 940
• Écart de conversion	-	-	124	-	-	-	124	41	165
<i>Résultat global</i>	-	-	124	-	-	37 706	37 830	5 275	43 105
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	1 834	-	-	1 834	157	1 991
• Opérations sur capital	4	(4)	-	-	-	-	-	-	-
• Variation d'actions propres	-	-	-	-	(75)	-	(75)	(27)	(102)
• Affectation du résultat 2020	-	-	32 402	(1 484)	-	(30 918)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère	-	-	(48 423)	-	-	-	(48 423)	-	(48 423)
• Engagement de rachat vis-à-vis des minoritaires	-	-	(1 184)	-	-	-	(1 184)	(364)	(1 548)
• Variation de périmètre	-	-	(1 049)	-	-	-	(1 049)	592	(457)
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>4</i>	<i>(4)</i>	<i>(18 254)</i>	<i>350</i>	<i>(75)</i>	<i>(30 918)</i>	<i>(48 897)</i>	<i>358</i>	<i>(48 539)</i>
<i>Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales</i>	-	-	-	-	-	-	-	(672)	(672)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2021	9 691	31 403	231 186	1 834	(261)	37 706	311 559	41 360	352 919
Mouvements de l'exercice 2022									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	44 243	44 243	7 528	51 771
• Ecart actuariels	-	-	(1 814)	-	-	-	(1 814)	(213)	(2 027)
• Écart de conversion	-	-	228	-	-	-	228	53	281
<i>Résultat global</i>	-	-	(1 586)	-	-	44 243	42 657	7 368	50 025
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	2 996	-	-	2 996	365	3 361
• Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Variation d'actions propres	-	-	-	-	76	-	76	26	102
• Affectation du résultat 2021	-	-	39 540	(1 834)	-	(37 706)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère	-	-	(24 224)	-	-	-	(24 224)	-	(24 224)
• Engagement de rachat vis-à-vis des minoritaires	-	-	(180)	-	-	-	(180)	(5)	(185)
• Variation de périmètre	-	-	(1 806)	-	-	-	(1 806)	545	(1 261)
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	-	-	13 330	1 162	76	(37 706)	(23 138)	931	(22 207)
<i>Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales</i>	-	-	-	-	-	-	-	(4 661)	(4 661)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2022	9 691	31 403	242 930	2 996	(185)	44 243	331 078	44 998	376 076

* Dont réserve de conversion (- 1 511 milliers d'euros au 31 décembre 2022).

** Part des capitaux propres attribuable aux propriétaires de la mère.

*** Part des capitaux propres attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle, elles correspondent aux actions détenues par les dirigeants des filiales.

4.4. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1. IDENTIFICATION DE LA SOCIÉTÉ

NEURONES, Société Anonyme, dont le siège social est situé au 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 – Nanterre (France), est un groupe de Conseil et de Services Numériques.

2. DIFFUSION DES ÉTATS CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés 2022 présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du 8 mars 2023 pour être soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2023.

Les états financiers consolidés de NEURONES pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné par "le groupe") et la quote-part dans les entreprises associées ou sous contrôle conjoint.

3. DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés sont établis conformément aux normes IFRS, telles qu'adoptées dans l'Union Européenne. Elles diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le groupe s'est assuré que les informations financières pour les périodes présentées n'auraient pas été substantiellement différentes s'il avait appliqué les IFRS telles que publiées par l'IASB. Cette conformité couvre les définitions, modalités de comptabilisation, d'évaluation et de présentation telles que prévues par les IFRS, ainsi que l'ensemble des informations requises par les normes.

4. PRINCIPES COMPTABLES

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été mises en œuvre d'une manière permanente pour l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés. Elles sont identiques à celles utilisées dans les états financiers au 31 décembre 2021 et ont été appliquées de manière uniforme par les entités du groupe.

4.1. Base de préparation des comptes consolidés

Les états financiers sont présentés en euros arrondis au millier d'euros le plus proche.

Ils sont préparés sur la base du coût historique, à l'exception des placements de trésorerie à court terme, des paiements fondés sur des actions et de certains actifs financiers non courants, évalués à la juste valeur.

4.2. Recours à des estimations

L'établissement des états financiers, conformément au cadre conceptuel des normes IFRS, conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent l'application des méthodes comptables et les montants publiés.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement, rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne peuvent être obtenues directement par d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

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

n'anticipe pas, à la clôture, de modifications dans les hypothèses clés retenues ou de sources d'incertitude qui présenteraient un risque important d'entraîner un ajustement significatif des montants d'actif et/ou de passif au cours de la période suivante.

Les principaux postes, sur lesquels des estimations sont réalisées, concernent : les coûts prévisionnels des contrats de prestation au forfait suivis à l'avancement, les dépréciations d'actifs, les engagements de retraite, la valorisation des paiements fondés sur des actions et les provisions. Les hypothèses retenues sont précisées dans les notes correspondantes de l'annexe.

4.3. Méthodes de consolidation

Filiales

Une filiale est une entité contrôlée par le groupe. Ce dernier contrôle une filiale lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements, du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu et jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse. Leurs principes comptables sont modifiés, si nécessaire, afin d'assurer une homogénéité avec les méthodes comptables de NEURONES.

Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées, à la date de prise de contrôle, au prorata des actifs nets identifiables de l'entreprise.

Les modifications du pourcentage de détention du groupe dans une filiale, qui n'entraînent pas de perte du contrôle, sont comptabilisées comme des transactions portant sur les capitaux propres.

Perte de contrôle

Lorsque le groupe perd le contrôle d'une société, il décomptabilise les actifs, les passifs et tous les autres éléments relatifs à cette filiale. Le profit ou la perte éventuelle en résultant est comptabilisé en résultat net. Tout intérêt conservé dans l'ancienne filiale est évalué à sa juste valeur à la date de la perte de contrôle.

Transactions éliminées dans les états financiers

Les soldes bilantiels et les transactions, les produits et les charges résultant des transactions intra-groupe, sont éliminés. Les gains découlant des transactions avec les entités mises en équivalence sont annulés par 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.

Au 31 décembre 2022, toutes les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation sont des filiales.

La liste des entreprises consolidées figure dans le chapitre 5 ci-après "Périmètre de consolidation".

4.4. Immobilisations incorporelles

Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition

Pour les acquisitions survenues depuis le 1^{er} janvier 2010, l'écart d'acquisition est évalué comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée,
- augmentée du montant comptabilisé pour toute participation ne conférant pas le contrôle de l'entreprise acquise,
- majorée, si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, de la juste valeur de toute participation antérieurement détenue dans la société acquise,
- diminuée du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

Quand la différence est négative, un profit, au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses, est comptabilisé immédiatement en résultat.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, la méthode pour déterminer la juste valeur de la contrepartie transférée est la suivante :

- la contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes et aux rémunérations d'employés ou d'anciens propriétaires pour services futurs ;
- les coûts liés à une acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus ;
- toute contrepartie éventuelle à payer est comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. Classée en capitaux propres, elle n'est pas réévaluée et son règlement est constaté en capitaux propres. En revanche, pour une contrepartie éventuelle classée en dettes, les variations ultérieures de sa juste valeur sont comptabilisées en résultat.

Pour les acquisitions réalisées entre le 1^{er} janvier 2004 et le 1^{er} janvier 2010, l'écart d'acquisition représente la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part du groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis. Lors de l'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation, ses actifs, passifs et passifs éventuels identifiables sont inscrits au bilan consolidé à leur juste valeur et valorisés selon les principes comptables du groupe.

Pour les écarts d'acquisition antérieurs au 1^{er} janvier 2004, le groupe a choisi, selon les dispositions de la norme IFRS 3, de ne pas retraiter ceux qui sont issus de regroupements d'entreprises. Ils sont donc maintenus à leur coût présumé qui représente le montant comptabilisé selon le référentiel comptable précédent.

Les écarts d'acquisition sont évalués à leur coût, diminué du cumul des pertes de valeur. Ils sont affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie, ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation annuel, ou plus fréquemment en cas d'indices de pertes de valeur (voir ci-après "4.8 Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé").

Contrats et relations contractuelles clients

Les contrats et relations contractuelles clients sont inscrits à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Ils résultent, pour la plupart, de rachats d'activité et correspondent à un volume de chiffre d'affaires et de marge généré par ces contrats. Ils sont amortis sur la durée d'utilité des contrats correspondants.

Dans le cas de contrats d'assistance technique renouvelables périodiquement, la durée d'utilité est indéterminée. La période pendant laquelle les contrats généreront des entrées de trésorerie nette au profit du groupe est ainsi sans limite prévisible. Dans ce cas, ils ne sont pas amortis et font l'objet d'un test annuel de dépréciation, de même que chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur (voir ci-après 4.8 "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé").

4.5. Autres immobilisations incorporelles

Le groupe n'a pas identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS 38.

Les autres immobilisations incorporelles, notamment les logiciels acquis pour un usage interne, sont amorties sur leur durée d'utilisation, comprise généralement entre un et trois ans, dès que le bien est prêt à être mis en service.

Les amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles sont inscrits en résultat opérationnel sur la ligne "Dotations aux amortissements".

4.6. Contrats de location (IFRS 16)

Les contrats de location, qui confèrent au preneur le contrôle de l'utilisation d'un actif identifié pour une période donnée, en échange d'une contrepartie, entrent dans le champ d'application d'IFRS 16. Les sociétés

locataires reconnaissent, à l'actif du bilan, sous la forme d'un droit d'utilisation en contrepartie d'une dette de loyer, tous les contrats de location, quelle que soit leur nature (location simple ou location financement).

La dette de location est initialement déterminée sur la base de la valeur actuelle des paiements locatifs non effectués à cette date, actualisés au taux d'intérêt implicite du contrat de location (si ce taux est facilement disponible) ou au taux d'emprunt marginal spécifique au pays, aux conditions et à la monnaie du contrat. Les paiements locatifs incluent une part fixe, une part variable fondée sur un indice ou un taux et les paiements découlant d'options raisonnablement certaines d'être exercées.

Après l'évaluation initiale, la dette de location est réduite des paiements effectués et augmentée de la charge d'intérêt. Elle est réévaluée pour refléter toute modification des paiements locatifs futurs en cas de nouvelle négociation avec le bailleur, de changement d'un indice ou d'un taux, ou en cas de réestimation d'options. Lorsque la dette de location est réévaluée, l'ajustement correspondant est reflété dans le droit d'utilisation, ou dans le résultat si le droit d'utilisation est déjà ramené à zéro (dans le cas d'une réduction du périmètre locatif).

Le droit d'utilisation déterminé à l'origine comprend : la dette de location initiale, les coûts directs initiaux et les éventuelles obligations de rénover l'actif, diminués des avantages accordés par le bailleur. Il est amorti sur la durée du contrat. Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans le résultat opérationnel et les charges d'intérêt dans le résultat financier.

La durée de location retenue correspond à la partie non résiliable, aux options de prolongation dont l'exercice est raisonnablement certain, ainsi qu'aux périodes couvertes par une option de résiliation dont le non-exercice est raisonnablement certain. Pour les baux 3/6/9, une durée de location de 9 ans est retenue, sauf quand la décision est prise de rompre le bail à l'issue d'une des deux premières périodes triennales.

Les exemptions permises par IFRS 16 sont appliquées. Il s'agit du traitement des contrats d'une durée inférieure à 12 mois ou portant sur une faible valeur (inférieure à 5 000 euros).

Modalités de présentation

Dans l'état de la situation financière, le groupe a choisi de présenter les actifs au titre de droits d'utilisation séparément des autres actifs et, les dettes de location, séparément des autres passifs.

L'application d'IFRS 16 conduit à présenter les charges liées aux contrats de location en dotations aux amortissements du droit d'utilisation et en charges financières. Ces paiements de loyers sont désormais divisés en sorties de trésorerie se rapportant à la charge d'intérêts sur la dette de loyer et au remboursement de cette dernière. Dans les flux de trésorerie liés aux activités de financement, NEURONES fait apparaître le remboursement du principal de l'obligation locative et les intérêts payés.

4.7. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

Le groupe n'a pas opté pour la méthode de réévaluation de ses actifs. Les coûts d'emprunt sont exclus du coût des immobilisations, conformément à la norme IAS 23.

Les immobilisations corporelles sont amorties sur leur durée d'utilité et selon les méthodes suivantes, dès que le bien est prêt à être mis en service :

Agencements et installations	Linéaire 5 à 10 ans
Matériel de transport	Linéaire 2 à 4 ans
Matériel informatique	Dégressif et linéaire 3 à 5 ans
Matériel de bureau	Linéaire 5 à 10 ans

4.8. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Les valeurs comptables de ces actifs sont examinées à chaque clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice de perte de valeur. Pour ce faire, les actifs sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables. Le découpage en UGT est réalisé au niveau des entités juridiques. Chaque filiale correspond à une UGT.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable de l'UGT est estimée. Pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, ou qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, la valeur recouvrable est estimée chaque année au 31 décembre.

Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ou immobilisations incorporelles en cours

La méthode de suivi mise en place pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels est la méthode des DCF (flux de trésorerie actualisés). Elle est mise en œuvre chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur et au minimum une fois par an.

La valeur comptable de l'UGT est comparée à sa valeur recouvrable qui correspond au maximum de la juste valeur, diminuée des coûts de cession et de la valeur d'utilité, déterminée par la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés.

En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite en "Dépréciations d'actifs" dans le calcul du résultat opérationnel. Les dépréciations relatives aux écarts d'acquisition ne sont pas réversibles, même si la valeur d'utilité de l'actif se rétablit dans les années futures.

Immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie

La valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles, à durée d'utilité définie, est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur (passés en revue à chaque clôture).

Pour effectuer ce test, les immobilisations corporelles sont également regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT).

La valeur comptable de l'UGT est comparée à sa valeur recouvrable et correspond au maximum de la juste valeur, diminuée des coûts de cession et de la valeur d'utilité, déterminée par la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés. Lorsque la valeur comptable est inférieure à la valeur recouvrable, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel, en "Dépréciation d'actifs".

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une UGT est imputée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à cette Unité Génératrice de Trésorerie, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT, au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'Unité.

Une perte de valeur, comptabilisée pour un autre actif que les écarts d'acquisition, est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur, ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

4.9. Actifs financiers

Titres non consolidés

Conformément à la norme IFRS 9, les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont comptabilisés à la juste valeur conformément aux caractéristiques contractuelles de ces actifs financiers et du modèle de gestion du Groupe.

Dans ce cas, toute variation normale de juste valeur, positive ou négative, est comptabilisée en autres éléments du résultat global.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Un actif est classé en tant qu'actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'il est détenu à des fins de transactions ou indiqué comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Les instruments financiers sont désignés ainsi si le groupe gère des placements et prend des décisions d'achat ou de vente sur la base de leur juste valeur, en accord avec la politique de gestion du risque ou la stratégie de placement.

Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers, à l'exception des créances ne comportant pas de composante financière, dont l'échéance est supérieure à un an et ne portant pas intérêts, sont initialement comptabilisés à la juste valeur, majorée des coûts de transaction directement attribuables. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et diminués de toute perte de valeur.

Le groupe ne détient aucun instrument dérivé parmi ses actifs financiers et ne réalise aucune opération de couverture.

4.10. Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés sont constatés dans le compte de résultat et au bilan (pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs), à l'exception des éléments suivants :

- écarts d'acquisition,
- différences temporelles liées à des participations, dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

En application de la méthode du report variable, les impôts différés sont évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les déficits reportables sont activés lorsqu'il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Un impôt différé est comptabilisé au titre des actifs et passifs liés aux contrats de location.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne font pas l'objet d'une actualisation.

Depuis l'exercice clos au 31 décembre 2010, la CVAE entre dans le champ d'application d'IAS 12.

4.11. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût, selon la méthode du prix moyen pondéré et de la valeur nette de réalisation. Cette dernière est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Une dépréciation est constatée, au cas par cas, lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure à la valeur comptable.

4.12. Créances

Les créances sont comptabilisées au prix de transaction diminué des dépréciations constatées. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur comptable de la créance excède la valeur recouvrable, c'est-à-dire la somme des flux de trésorerie futurs estimés.

4.13. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les placements à court terme sont évalués à leur juste valeur (en contrepartie par le compte de résultat).

Conformément à la norme IAS 7, la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie" comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue. Les découverts

bancaires remboursables à vue constituent une composante de la trésorerie pour les besoins du tableau de flux de trésorerie.

La juste valeur correspond à la valeur liquidative de l'actif ou du passif de trésorerie à la date de clôture.

Les écarts de juste valeur sont comptabilisés en résultat de la période sous la rubrique "Produits financiers".

4.14. Actions propres

Les actions propres sont affectées en diminution des réserves consolidées pour le montant de la contrepartie payée, y compris les coûts directement attribuables.

En cas de cession ultérieure des titres, le résultat, ainsi que les effets d'impôt correspondants, sont enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

4.15. Paiements fondés sur des actions

Le modèle d'évaluation des options retenu est celui de Black & Scholes. L'évaluation, à la juste valeur du service rendu à la date d'attribution, prorata temporis sur l'ensemble de la période d'acquisition des droits, est constatée en charge, par contrepartie des capitaux propres.

4.16. Avantage au personnel

Régime à prestations définies : provision pour indemnités de départ en retraite

Cette provision est destinée à faire face aux engagements correspondant à la valeur actuelle des droits acquis par les salariés relatifs aux indemnités conventionnelles auxquelles ils seront en mesure de prétendre lors de leur départ en retraite. Elle résulte d'un calcul effectué selon la méthode des unités de crédit projetées qui prend en compte l'ancienneté, l'espérance de vie et le taux normatif de rotation du personnel, ainsi que des hypothèses de revalorisation des salaires et d'actualisation.

Les gains et pertes actuariels, générés par les changements d'hypothèses démographiques ou financières, sont comptabilisés en "autres éléments du résultat global".

Par ailleurs, l'application de l'IAS 19 révisée conduit à décomposer l'évolution de la dette entre le coût des services rendus, à présenter en résultat opérationnel, et le coût financier (correspondant aux intérêts de la dette calculés sur la base du taux d'actualisation), à présenter en résultat financier. Etant donné le montant de la dette liée aux engagements de retraite, l'impact du coût financier est non significatif sur la période.

4.17. Autres engagements sociaux

Médailles du travail

Les conventions collectives en vigueur dans les sociétés du groupe ne prévoient pas de dispositions relatives aux médailles du travail. Il n'a pas été non plus conclu d'accord spécifique relatif à ce point.

4.18. Provisions

Conformément à la norme IAS 37, une provision est comptabilisée lorsqu'il est constaté une obligation actuelle, juridique ou implicite à l'égard d'un tiers, résultant d'un événement passé, et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques, dont le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions non courantes sont actualisées lorsque l'effet est significatif.

4.19. Passifs financiers

Le groupe ne détient aucun instrument dérivé parmi ses passifs financiers et ne réalise aucune opération de couverture. Il ne détient pas de passifs évalués en juste valeur par contrepartie en résultat.

Les autres passifs financiers correspondent essentiellement à des découverts bancaires.

4.20. Autres passifs non courants

Aucun autre passif non courant n'a été identifié au 31 décembre 2022.

4.21. Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évalués à leur juste valeur, lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

4.22. Reconnaissance du chiffre d'affaires (IFRS 15)

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts dépend de la nature des prestations :

Projets au forfait

Les contrats basés sur des "livrables" incluent généralement des prestations au forfait, tels que l'intégration de systèmes ou la conception et le développement d'applications informatiques personnalisées et des processus associés.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à l'avancement, car au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) la prestation améliore un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de la prestation ou (ii) l'actif construit n'a pas d'usage alternatif (par exemple il est spécifique au client) et il existe un droit exécutoire à paiement au titre de la prestation effectuée à date, en cas de résiliation par le client.

NEURONES applique la méthode des coûts engagés pour évaluer l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat.

Le groupe acquiert contractuellement le droit de facturer à l'atteinte de jalons spécifiés ou à l'acceptation par le client des travaux réalisés. La différence, entre la facturation cumulée et le chiffre d'affaires cumulé comptabilisé, se reflète dans l'état consolidé de la situation financière au poste des factures à établir – Note 8 (quand le chiffre d'affaires produit est supérieur à la facturation) ou des Produits constatés d'avance – Note 13 (quand la facturation est supérieure au chiffre d'affaires produit).

Contrats basés sur des ressources

Le chiffre d'affaires, issu de contrats basés sur la mise à disposition de ressources, est comptabilisé au fur et à mesure que le groupe acquiert le droit d'émettre des factures, puisque le montant facturé correspond directement à la valeur de la prestation effectuée à la date considérée. Chaque obligation de prestation est reconnue en revenu à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services. Le prix des services est basé sur le nombre d'heures passées sur le contrat.

Contrats pluriannuels

Les contrats de services managés à long terme comprennent le plus souvent deux types principaux de prestations :

- l'ingénierie initiale (ou "prise en charge") : il s'agit d'un projet autonome, préalable au démarrage du contrat en exploitation courante. Cette phase est traitée comme une obligation de prestation distincte si elle transfère au client le contrôle d'un actif ou si ce dernier peut tirer avantage de ces activités initiales, indépendamment des services d'exploitation. Le chiffre d'affaires correspondant est alors généralement comptabilisé à l'avancement ;

- l'exploitation courante : il s'agit des activités de gestion d'infrastructures, de gestion des applications et de services aux entreprises. Les honoraires sont facturables mensuellement, sur la base d'un prix forfaitaire par unité d'œuvre consommée, ou selon des forfaits mensuels, ajustables au titre de variations de volumes ou de périmètre. Le chiffre d'affaires des contrats basés sur des services est comptabilisé au fur et à mesure de l'acquisition du droit à facturer.

Achat/Revente d'équipement et licences

Concernant le chiffre d'affaires relatif à la vente d'équipements et de licences, les analyses effectuées ont amené le groupe à considérer qu'il agissait en tant qu' "agent" (et non "principal") dans ce type de transaction. Par conséquent, depuis le 1^{er} janvier 2018, seule la marge brute de ces opérations a été comptabilisée, réduisant donc facialement le chiffre d'affaires, sans impact évidemment sur le montant du résultat opérationnel. Les ventes de licences de logiciels développés en interne sont comptabilisées à l'activation des licences.

4.23. Modalités de calcul du résultat dilué par action (IAS 33)

Le nombre d'actions pris en compte dans le calcul du résultat dilué par action est composé :

- du nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice,
- accru du nombre moyen pondéré d'actions gratuites livrées au cours de l'exercice,
- additionné, le cas échéant, du nombre moyen pondéré de stock-options exercées au cours de l'exercice,
- augmenté du nombre moyen pondéré d'options dilutives de souscription d'actions (stock-options et actions gratuites) attribuées et non exercées ou non livrées au cours de l'exercice, calculé suivant les dispositions de la norme IAS 33,
- diminué du nombre moyen pondéré d'actions en auto-détention au cours de l'exercice.

4.24. Secteurs opérationnels (IFRS 8)

Selon la norme IFRS 8, un secteur opérationnel est une composante distincte du groupe qui, ou fournit un service spécifique (secteur d'activité), ou produit un service dans un environnement (secteur géographique) exposé à des risques spécifiques et génère une rentabilité différente de ceux des autres secteurs. Il est identifié et géré séparément, dans la mesure où il nécessite une stratégie, des ressources et des technologies spécifiques.

Les secteurs opérationnels au sens IFRS 8 retenus par le groupe sont les trois pôles d'activités (Infrastructures, Applications et Conseil). Leurs performances sont régulièrement transmises en interne, au Président, au Directeur général délégué et au Conseil d'Administration.

Chaque société du groupe est rattachée au pôle relatif à son activité principale. Les activités secondaires sont généralement étroitement liées à l'activité principale, représentant des activités accessoires découlant de demandes spécifiques de certains clients de l'activité principale. Les transactions inter secteurs s'effectuent à prix de marché.

La performance est mesurée par la marge opérationnelle. Elle permet de comparer entre eux les secteurs opérationnels.

4.25. Gestion du risque financier (IFRS 7)

L'exposition aux risques suivants a été identifiée :

- risque de crédit,
- risque de liquidité,
- risque de marché,
- gestion du capital.

Cette note a pour objet de présenter les informations sur l'exposition à chacun des risques, ainsi que les politiques mises en œuvre et destinées

à les minimiser. Compte tenu de la taille actuelle du groupe et de l'implication opérationnelle quotidienne de deux des administrateurs (Président et Directeur général délégué), compte tenu également de la proximité géographique des plus importantes sociétés du groupe, ainsi que de l'association au capital du ou des dirigeants des filiales, il n'a pas paru nécessaire de constituer, au niveau central, un comité de gestion du risque. Par ailleurs, certains risques sont directement pris en charge par la direction générale et/ou financière de NEURONES.

Risque de crédit

Le risque de crédit représente la possibilité de perte financière dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Dans le cas de NEURONES et de ses filiales, le risque est principalement limité aux créances clients et aux titres de placements financiers.

Concernant les créances, l'exposition au risque crédit dépend des caractéristiques individuelles des personnes morales facturées. Le groupe s'adresse à un spectre très large de clients, multi-secteurs d'activité, répartis de manière homogène, le plus important d'entre eux représentant moins de 10 % du chiffre d'affaires consolidé (il s'agit d'un groupe bancaire majeur dont les multiples centres de décision commandent et règlent des prestations indépendamment les uns des autres et à différentes filiales du groupe).

Pour ce qui est de la trésorerie, l'exposition au risque crédit est limitée en investissant le cash excédentaire essentiellement en dépôts à terme émis par des banques.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond aux difficultés que le groupe pourrait rencontrer pour honorer ses engagements et payer ses dettes. Cette hypothèse est théorique, compte tenu de sa situation de trésorerie très excédentaire.

Risque de marché

Le risque de marché correspond aux variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et le prix des instruments de capitaux propres.

NEURONES est très faiblement exposé au risque de change car la quasi-intégralité des transactions s'effectuent en euros.

Par ailleurs, le groupe n'est pas endetté et ne subirait pas d'impact significatif en cas de variation des taux d'intérêt.

Seul le risque lié à la variation des prix de marché pourrait avoir des conséquences sur la régularité du résultat financier puisque la performance d'une petite partie des placements de trésorerie est corrélée aux marchés boursiers. Ces placements représentaient une juste valeur d'environ 2,1 M€ en fin d'exercice.

Gestion du capital

Par construction, le capital, détenu à 69 % par les dirigeants et leurs familles, constitue un bloc de nature à donner confiance à l'ensemble des tiers.

Bien que NEURONES soit très excédentaire en termes de trésorerie (et dispose de capitaux propres élevés), le Conseil d'Administration veille à maintenir un équilibre entre la rémunération des actionnaires et le maintien de ressources à long terme.

La société souhaite garder la possibilité de racheter ses propres actions à tout moment. Ainsi, chaque année, il est demandé à l'Assemblée Générale de renouveler une autorisation en ce sens.

4.26. Nouvelles normes et interprétations

Dispositions IFRS, obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2022, appliquées et sans incidence sur les états financiers du groupe au 31 décembre 2022

- Modifications d'IFRS 3 – Référence au cadre conceptuel ;
- Modifications d'IAS 37 – Contrats déficitaires : coûts d'exécution d'un contrat ;
- Modification d'IAS 16 – Immobilisations corporelles : produit antérieur à l'utilisation prévue ;
- Améliorations annuelles – 2018-2020.

Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2022 et non appliqués par anticipation

- IFRS 17 et modifications d'IFRS 17 – Contrats d'assurance y compris amendements publiés le 25/06/20 – Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 : information comparative ;
- Modifications d'IAS 1 et du Practice Statement 2 – Informations à fournir sur les méthodes comptables ;
- Modifications d'IAS 8 – Définition des estimations comptables ;
- Modifications d'IAS 12 – Impôts différés liés aux actifs et passifs issus d'une transaction unique.

5. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

5.1. Liste des entreprises consolidées

Dans le tableau ci-dessous, seules figurent les sociétés dont la contribution annuelle au chiffre d'affaires 2022 est supérieure à 10 millions d'euros.

Entreprises consolidées par intégration globale	Siège social	31/12/2021		31/12/2022	
		% Intérêt	% Contrôle	% Intérêt	% Contrôle
Mère					
NEURONES	205, av. Georges Clemenceau - 92000 NANTERRE	-	-	-	
Filiales					
Arondor	24-26, rue de la Pépinière - 75008 PARIS	50 %	50 %	58 %	58 %
AS International	120-122, rue Réaumur - 75002 PARIS	97 %	100 %	97 %	100 %
Cloud Temple	1 cours de Valmy - 92800 PUTEAUX	92 %	98 %	92 %	98 %
Codilog	205, av. Georges Clemenceau - 92000 NANTERRE	77 %	77 %	76 %	76 %
Colombus Consulting	138, avenue des Champs-Élysées - 75008 PARIS	86 %	86 %	83 %	83 %
Deodis	2, place de la Défense CNIT - 92800 PUTEAUX	90 %	97 %	88 %	96 %
Experteam	171, av. Georges Clemenceau - 92000 NANTERRE	92 %	99 %	91 %	99 %
Finaxys	1 Terrasse Bellini - Tour Initiale - 92919 PARIS LA DEFENSE	76 %	76 %	76 %	76 %
Helpline	171, av. Georges Clemenceau - 92000 NANTERRE	93 %	93 %	92 %	92 %
Iliade Consulting	1, rue de la Pépinière - 75008 PARIS	53 %	70 %	53 %	70 %
Intrinsec	1 passerelle des Reflets - 92400 COURBEVOIE	85 %	90 %	83 %	88 %
Mobiapps	14, rue Jules Verne - 44700 ORVAULT	68 %	70 %	68 %	70 %
Neurones IT	205, av. Georges Clemenceau - 92000 NANTERRE	97 %	97 %	97 %	97 %
RS2i	44, av Georges Pompidou - 92300 LEVALLOIS-PERRET	99 %	99 %	99 %	99 %
ScaleSquad	205, av. Georges Clemenceau - 92000 NANTERRE	97 %	100 %	96 %	99 %

5.2. Événements significatifs

Impact des variations de périmètre sur les capitaux propres

(en milliers d'euros)	% d'intérêt au 31/12/2021	% d'intérêt au 31/12/2022	Variation (%)	Impact sur les capitaux propres attribuables aux propriétaires de la mère	Impact sur les participations ne donnant pas le contrôle
Helpline	92,8 %	91,8 %	(1 %)	(672)	993
Arondor	50,1 %	58,1 %	8 %	(316)	(1 260)
Cloud Temple West Africa	46,8 %	-	(46,8 %)	(298)	(809)
Deodis	89,9 %	87,7 %	(2,2)%	(186)	255
Intrinsec	84,5 %	82,6 %	(1,9 %)	(146)	146
ScaleSquad	96,6 %	95,6 %	(1 %)	101	125
Tempo & Co	60,2 %	58,2 %	(2 %)	(118)	41
AS International Group	97 %	97,3 %	0,3 %	(117)	(52)
Colombus Consulting	86 %	83,1 %	(2,9 %)	(128)	701
Neurones IT Asia	96,6 %	96,6 %	-	100	3
Dataquantic	60 %	100 %	40 %	53	(153)
Upgrade	64,2 %	52,7 %	(11,5 %)	27	316
Autres (< +/-100 milliers d'euros)	-	-	-	(106)	239
TOTAL	-	-	-	(1 806)	545

Au cours de l'année 2022, diverses transactions ont été réalisées avec certains associés minoritaires de filiales. Elles ont conduit à de légères modifications du pourcentage d'intérêt.

Cession de Cloud Temple West Africa

La totalité des actions de Cloud Temple West Africa a été cédée le 4 février 2022. La plus-value n'est pas significative.

La contribution de la société en 2022 est très mineure.

À la date de sortie du périmètre, les principaux agrégats de la société cédée s'établissent ainsi :

ACTIFS (en milliers d'euros)	Cloud Temple West Africa (Cession)	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (en milliers d'euros)	Cloud Temple West Africa (Cession)
Immobilisations incorporelles	97	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA MÈRE	543
Immobilisations corporelles	536	Participations ne donnant pas le contrôle	617
Actifs financiers	17	CAPITAUX PROPRES	1 160
Actifs d'impôts différés	-	Provisions non courantes	-
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	650	Passifs financiers non courants	-
Stocks	-	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	-
Actifs d'impôts exigibles	-	Provisions courantes	41
Clients et autres débiteurs	1 056	Dettes d'impôt exigibles	-
Trésorerie et équivalent de trésorerie	107	Fournisseurs et autres créditeurs	612
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	1 163	Autres passifs financiers	-
TOTAL ACTIFS	1 813	TOTAL DES PASSIFS COURANTS	653
		TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	1 813

6. NOTES ANNEXES AU BILAN

Note 1 – Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31/12/20	+	-	31/12/21	Var. périmètre	+	-	31/12/22
Écarts d'acquisition (voir détail Note 2)	42 688	2 762	750	44 700	-	611	-	45 311
Licences logicielles	8 272	1 077	134	9 215	(137)	565	24	9 619
Contrats et relations contractuelles	340	-	-	340	-	-	-	340
TOTAL BRUT	51 300	3 839	884	54 255	(137)	1 176	24	55 270
Amortissements	(6 761)	(1 064)	(54)	(7 771)	78	(892)	(17)	(8 568)
Dépréciations	(909)	-	(281)	(628)	-	-	-	(628)
TOTAL NET	43 630	2 775	549	45 856	(59)	284	7	46 074

Les contrats et relations contractuelles inscrits à l'actif sont liés à des contrats d'assistance technique, d'une durée d'utilité indéterminée (voir ci-avant "4. Principes comptables"). Ils s'élèvent à 340 k€ et sont totalement dépréciés. Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles données en nantissement.

Note 2 – Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	31/12/20	+	-	31/12/21	+	Reclassement	-	31/12/22
Entreprises concernées								
Colombus Consulting	10 386	345	-	10 731	-	-	-	10 731
AS International	8 874	-	-	8 874	-	-	-	8 874
Helpline	5 179	-	-	5 179	-	-	-	5 179
Codilog	3 792	-	-	3 792	-	-	-	3 792
RS2I	3 460	-	-	3 460	-	-	-	3 460
Tempo & Co	-	2 762	-	2 762	611	-	-	3 373
Iliade Consulting	2 959	-	-	2 959	-	-	-	2 959
Cloud Temple	2 180	-	-	2 180	-	-	-	2 180
Aezan Services	1 931	-	(468)	1 463	-	-	-	1 463
Arondor	1 480	-	-	1 480	-	-	-	1 480
Autres (< 1 million d'euros)	2 447	-	(627)	1 820	-	-	-	1 820
TOTAL BRUT	42 688	3 107	(1 095)	44 700	611	-	-	45 311
Dépréciation	(568)	-	281	(287)	-	-	-	(287)
TOTAL NET	42 120	3 107	(814)	44 413	611	-	-	45 024

La variation de l'exercice concerne le complément de prix de Tempo & Co.

Méthode et hypothèses clés utilisées pour les tests de dépréciation

Les tests de dépréciation sont réalisés au moins une fois par an à la clôture, au 31 décembre.

Principaux critères retenus pour l'application de la méthode d'évaluation selon les DCF

- le taux d'actualisation retenu est de 7,9 % après impôt,
- pendant la période explicite (5 ans), les hypothèses retenues (croissance du chiffre d'affaires de 5 % en moyenne, taux de résultat opérationnel, besoin en fonds de roulement, investissements) sont spécifiques à chaque UGT, prenant en compte leur taille et leur secteur d'activité propre,
- le taux de croissance à l'infini utilisé est de 2 %.

Les analyses de sensibilité font apparaître les valeurs-seuil (pourcentages à partir desquelles la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable) suivantes :

- 12,7 % pour le taux d'actualisation,
- 5 % pour le taux de résultat opérationnel,

Une croissance à l'infini nulle ne ferait pas apparaître de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable.

Note 3 – Contrats de location (IFRS 16)

(en milliers d'euros)	01/01/22	+	Rembourse- ment	Amortisse- ment	-	Réévaluation	Reclasse- ment	31/12/22
1. IMPACTS SUR LE BILAN								
Droits d'utilisation	49 229	8 451	-	-	(2 334)	441	-	55 787
Amortissement des droits d'utilisation	(16 071)	-	-	(8 056)	2 172	-	-	(21 955)
TOTAL NET DES DROITS D'UTILISATION	33 158	8 451	-	(8 056)	(162)	441	-	33 832
Charges constatées d'avance	170	-	-	-	(369)	-	-	(199)
TOTAL DES ACTIFS	33 328	8 451	-	(8 056)	(531)	441	-	33 633
Dettes de loyers non-courantes	27 621	7 445	-	-	(641)	555	(7 154)	27 826
Dettes de loyers courantes	7 292	1 006	(7 196)	-	(130)	(114)	7 154	8 012
TOTAL DES DETTES DE LOYERS	34 913	8 451	(7 196)	-	(771)	441	-	35 838
ACTIF – PASSIF	(1 585)	-	7 196	(8 056)	240	-	-	(2 205)
VARIATION SUR L'EXERCICE DE L'ACTIF MOINS LE PASSIF								
								(620)
2. IMPACTS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT								
Amortissement des droits d'utilisation	-	-	-	(8 056)	-	-	-	(8 056)
Charge financière	-	-	(814)	-	-	-	-	(814)
Annulation des loyers	-	-	7 641	-	-	-	-	7 641
Produit net des ruptures	-	-	-	-	609	-	-	609
IMPACT RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT	-	-	6 827	(8 056)	609	-	-	(620)

En 2022, les charges d'IFRS 16 ont été supérieures aux loyers versés de 620 k€ (avant impôts). Au total, depuis l'application de la norme IFRS 16 (1^{er} janvier 2019), un passif de 2 205 k€ (1 585 k€ à fin 2021 + 620 k€) s'est constitué au bilan. Ce passif se forme dans les premières années des contrats de location, en particulier s'ils comprennent un grand nombre de mois de franchise. Il est compensé par des gains équivalents lors des dernières années des baux, la charge IFRS devenant alors inférieure aux loyers versés. Ainsi, si toutes les locations étaient menées à leur terme (hypothèse théorique), ce passif de 2 205 k€ serait intégralement récupéré.

Au 31 décembre 2022, les baux représentent plus de 98 % du total des actifs IFRS 16.

Note 4 – Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31/12/20	+	Reclass.	-	31/12/21	Var. périmètre	+	Reclass.	-	31/12/22
Terrains et constructions	104	-	-	-	104	-	-	-	-	104
Agencements et installations	14 871	813	5	683	15 006	(40)	1 852	393	58	17 153
Matériel de transport	2 975	260	48	553	2 730	(41)	109	-	70	2 728
Matériel informatique et bureau	45 314	4 367	(47)	744	48 890	(966)	7 175	34	525	54 608
Immobilisation en cours	2	37	(5)	-	34	-	879	(427)	-	486
TOTAL BRUT	63 266	5 477	1	1 980	66 764	(1 047)	10 015	-	653	75 079
Amortissements	(48 817)	(6 715)	-	(1 713)	(53 819)	539	(6 468)	5	(630)	(59 113)
TOTAL NET	14 449	(1 238)	1	267	12 945	(508)	3 547	5	23	15 966

L'augmentation des immobilisations corporelles de matériel informatique correspond à des investissements en :

- équipements utilisés pour l'activité cloud computing,
- matériels informatiques exploités dans les centres de services ou sur des sites clients dans le cadre de contrats de services managés, ou encore à usage interne,

Les diminutions correspondent principalement à des mises au rebut.

Note 5 – Actifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/20	Var. périmètre	+	-	31/12/21	Var. périmètre	+	-	31/12/22
Titres non consolidés	48	-	-	15	33	-	30	-	63
Prêts	4 780	-	477	140	5 117	-	1 095	69	6 143
Autres immobilisations financières	3 199	2	332	349	3 184	(14)	446	235	3 381
TOTAL BRUT	8 027	2	809	504	8 334	(14)	1 571	304	9 587
Dépréciations	(53)	-	-	-	(53)	-	(12)	-	(65)
TOTAL NET	7 974	2	809	504	8 281	(14)	1 559	304	9 522

Les actifs financiers correspondent, pour l'essentiel, aux dépôts versés sous forme de prêts dans le cadre de la contribution 1 % logement, ainsi qu'aux dépôts de garantie (liés aux locations immobilières).

L'actualisation des prêts (contribution 1 % logement), et notamment la date d'échéance de remboursement, a été calculée par référence à la date de remboursement prévue au contrat (délai de 20 ans).

Note 6 – Actifs d'impôt différé

Les impôts différés figurant au bilan portent sur les éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/21	31/12/22
Participation des salariés	1 526	2 201
Provision pour indemnités de départ en retraite	583	1511
Actualisation des créances à plus d'un an	816	877
Contrats de location (IFRS 16)	420	570
Déficits fiscaux indéfiniment reportables	60	111
Autres différences temporelles	49	6
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	3 454	5 276

Note 7 – Stocks

(en milliers d'euros)	31/12/21	31/12/22
Licences et équipements	890	381
TOTAL BRUT	890	381
Dépréciations	(3)	(28)
TOTAL NET	887	353

Aucun stock n'est donné en nantissement.

Note 8 – Clients et autres débiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/21	31/12/22
Créances clients	138 013	167 002
Factures à établir	28 460	27 209
Fournisseurs : avoirs à recevoir	642	636
TVA et autres	21 356	24 848
Autres comptes débiteurs	379	498
Charges constatées d'avance	8 830	9 576
TOTAL BRUT	197 680	229 769
Dépréciations	(1 837)	(1 978)
TOTAL NET	195 843	227 791

L'échéance de ces postes "Clients et autres débiteurs" est inférieure à un an.

La ventilation des créances clients par date d'antériorité est la suivante :

(en milliers d'euros)	Échues				Non échues	Total
	Plus d'un an	Entre 6 et 12 mois	Entre 3 et 6 mois	Moins de 3 mois		
Créances clients	1 783	2 752	4 139	25 243	133 085	167 002
Dépréciation	(1 161)	(163)	(14)	(179)	(43)	(1 560)
Valeur nette	622	2 589	4 125	25 064	133 042	165 442
TOTAL	0,4 %	1,6 %	2,5 %	15,1 %	80,4 %	100 %

Note 9 – Trésorerie nette (hors dettes de loyer IFRS 16)

ACTIFS (en milliers d'euros)	31/12/21	Maturités / Échéances au 31/12/2022			31/12/22
		Supérieures à 2 ans	Entre 1 an et 2 ans	Inférieures à 1 an	
Dépôts à terme	169 602	122 958	28 742	43 647	195 347
Autres valeurs mobilières de placement	3 357	-	-	2 140	2 140
Disponibilités	91 803	-	-	74 303	74 303
Intérêts courus	412	-	-	268	268
TOTAL ACTIFS	265 174	122 958	28 742	120 358	272 058

PASSIFS					
Emprunts non courants	204	110	-	-	110
Emprunts courants	105	-	-	58	58
SOUS-TOTAL EMPRUNTS	309	110	-	58	168
Découverts bancaires	100	-	-	94	94
Dépôts de garantie perçus	125	-	-	21	21
AUTRES PASSIFS FINANCIERS COURANTS	225	-	-	115	115
TOTAL PASSIFS	534	110	-	173	283
TRÉSORERIE NETTE D'ENDETTEMENT FINANCIER	264 640	122 848	28 742	120 185	271 775

Le montant de la trésorerie active, nette des découverts bancaires, correspond au montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie présenté dans le tableau de flux de trésorerie.

Compte tenu de la typologie des fonds et supports sélectionnés pour placer les disponibilités excédentaires, il n'est pas anticipé d'ajustement sur la juste valeur, ni sur le rendement futur.

Les dépôts à terme sont mobilisables à tout moment. Ils sont composés de plusieurs lignes dans une dizaine de banques européennes avec des taux s'échelonnant de 0,3 % à 3,5 %.

Les valeurs mobilières de placement sont principalement composées de produits financiers indexés sur de grands indices français et européens. Leur valorisation est évidemment liée aux marchés.

Les disponibilités correspondent à la trésorerie non investie le 31 décembre.

Les méthodes de comptabilisation et d'évaluation des actifs et passifs financiers selon IFRS 9 sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Méthode de comptabilisation			Juste valeur		
	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres non consolidés	-	-	63	-	-	63
Prêts	6 078	-	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	3 381	-	-	-	-	-
Stocks	353	-	-	-	-	-
Clients et autres débiteurs	227 791	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	272 058	-	272 058	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS (IFRS 9)	237 603	272 058	63	272 058	0	63
Emprunts	168	-	-	-	-	-
Dettes de loyer	35 838	-	-	-	-	-
Fournisseurs et autres créditeurs	189 221	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers courants	115	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS (IFRS 9)	225 342	-	-	-	-	-

Les méthodes d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers sont hiérarchisés selon les 3 niveaux suivants :

- niveau 1 : juste valeur évaluée sur la base de cours (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identifiés ;
- niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données autres que les prix cotés sur des marchés actifs, qui sont observables directement (prix) ou indirectement (données dérivées de prix) ;
- niveau 3 : juste valeur évaluée à l'aide de données qui ne sont pas fondées sur les données de marché observables (données non observables).

Note 10 – Capitaux propres

Note 10.1 – Capital

Au 31 décembre 2022, le capital social est composé de 24 228 216 actions, de même catégorie, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,40 euro et s'élève donc à 9 691 286,40 euros.

Le nombre d'actions en circulation n'a pas varié au cours de l'exercice 2022 :

Nombre d'actions en circulation au 01/01/2022	Augmentation	Diminution	Nombre d'actions en circulation au 31/12/2022
24 228 216	-	-	24 228 216

Note 10.2 – Paiements fondés sur des actions

Plans d'attribution gratuite d'actions

L'Assemblée Générale du 14 juin 2018 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 242 000 actions ordinaires. À cette même date, le Conseil d'Administration a fait partiellement usage de cette délégation (valable pour une durée de vingt-quatre mois) en procédant à une attribution gratuite de 13 000 actions (Plan G).

L'Assemblée Générale du 4 juin 2020 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 120 000 actions ordinaires. Le Conseil d'Administration du 9 septembre 2020 a fait partiellement usage de cette délégation (valable pour une durée de vingt-quatre mois) en procédant à une attribution gratuite de 54 500 actions (Plan H).

L'Assemblée Générale du 2 juin 2022 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 240 000 actions ordinaires. Le Conseil d'Administration du 2 juin 2022 a fait partiellement usage de cette délégation (valable pour une durée de vingt-quatre mois) en procédant à une attribution gratuite de 50 000 actions (Plan I).

Les différents plans d'actions gratuites décidés par le Conseil d'Administration, encore sous période d'acquisition et/ou de conservation au 31 décembre 2022, présentent les caractéristiques suivantes :

	Plan actions gratuites G	Plan actions gratuites H	Plan actions gratuites I
Date de l'Assemblée Générale	14/06/18	04/06/20	02/06/22
Date du Conseil d'Administration	14/06/18	09/09/20	02/06/22
Terme de la période d'acquisition	14/06/21	09/09/23	02/06/25
Terme de la période de conservation	14/06/23	09/09/25	02/06/27
Nombre de bénéficiaires	6	12	10
- dont dirigeants	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	13 000	54 500	50 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2021	2 500	4 000	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 01/01/2022	-	50 500	-
Nombre d'actions devenues caduques pendant la période d'acquisition au cours de l'exercice	-	-	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2022	-	50 500	50 000
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2022	10 500	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2022	10 500	-	-
Dilution potentielle (caduques déduites) - % capital actuel au 31/12/2022	-	0,21 %	0,21 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE			0,42 %

Il n'a pas été fixé de condition de performance pour les plans mentionnés ci-dessus.

Les principaux critères retenus pour l'évaluation de la juste valeur des options et des actions gratuites pour les plans attribués postérieurement au 7 novembre 2002 (date de mise en œuvre de la nouvelle norme comptable applicable aux stocks options et autres paiements en actions) sont les suivants :

	Plan actions gratuites G	Plan actions gratuites H	Plan actions gratuites I
Durée de vie	3 ans	3 ans	3 ans
Volatilité	17 %	N/A	N/A
Taux sans risque	0 %	0 %	0 %
Taux de versement de dividendes	1 %	1 %	1 %

Juste valeur des plans d'actions gratuites

Par application du modèle de Black & Scholes, la juste valeur unitaire des options s'établit ainsi :

Plan et date du Conseil d'Administration (euros)	Date de l'attribution définitive	Prix d'exercice	Juste valeur	Cours à la date d'attribution définitive
14 juin 2018 (plan G) – Actions gratuites	15/06/21	-	-	28,70
9 septembre 2020 (plan H) – Actions gratuites	10/09/23	-	24,1	-
2 juin 2022 (plan I) – Actions gratuites	02/06/25	-	36,3	-

Le montant des charges relatives aux plans d'actions gratuites est présenté à la Note 14 ci-après.

Note 10.3 – Résultat par action

	2021	2022
Nombre d'actions au début de l'exercice	24 217 716	24 228 216
Nombre moyen d'actions émises/supprimées	5 725	-
Nombre moyen d'actions en auto-détention (contrat de liquidité)	(7 782)	(5 244)
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'année	24 215 658	24 222 972
Nombre moyen d'instruments dilutifs	31 750	66 965
Nombre moyen d'actions en circulation après dilution	24 247 408	24 289 937
Résultat net part du groupe (en euros)	37 705 825	44 242 808
Résultat net part du groupe par action – non dilué (en euro)	1,56	1,83
Résultat net part du groupe par action – dilué (en euro)	1,55	1,82

Note 11 – Provisions non courantes

	31/12/20	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice	31/12/21	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Variation des écarts actuariels	31/12/22
(en milliers d'euros)										
Prov. indemnités de départ en retraite	2 160	404	(45)	2 519	(52)	979	(46)	-	2 728	6 128
TOTAL	2 160	404	(45)	2 519	(52)	979	(46)	-	2 728	6 128
Impact sur le résultat opérationnel (net des charges encourues)					-	(979)	-	-	-	

Principales hypothèses actuarielles	2021	2022
Taux d'actualisation	1 %	3,5 %
Taux d'augmentation des salaires	1 %	1,5 % – 5 %
Taux de turnover	15 %	0 % – 20 %

Le taux d'actualisation des engagements correspond au taux du marché. Les taux d'augmentation des salaires et de turnover sont différenciés selon l'âge des salariés (un taux par année de naissance).

Analyse de sensibilité de la dette actuarielle (en milliers d'euros)	Impact sur la dette actuarielle au 31/12/2022
Variation du taux d'actualisation de + 0,5 %	- 269
Variation du taux d'augmentation des salaires de + 0,5 %	+ 195
Variation du taux de turnover de +2 %	- 510

Note 12 – Provisions courantes

	31/12/20	Var. périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice	31/12/21	Var. périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/22
<i>(en milliers d'euros)</i>										
Provisions	1 946	-	611	(1 079)	1 478	-	825	(602)	-	1 701
TOTAL	1 946	-	611	(1 079)	1 478	-	825	(602)	-	1 701
<i>Impact sur le résultat opérationnel (net des charges encourues)</i>						-	(825)	-	-	

Les provisions courantes, ainsi que les dotations et les reprises, correspondent pour l'essentiel à des risques sociaux et des pertes sur contrat, dont la date de réalisation attendue est inférieure à douze mois.

Note 13 – Fournisseurs et autres créditeurs

	31/12/21	31/12/22
<i>(en milliers d'euros)</i>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	37 727	42 927
Participation et intéressement des salariés	5 754	8 601
Dettes sociales et fiscales	97 365	105 996
Autres dettes	9 315	10 263
Produits constatés d'avance*	19 695	21 434
TOTAL	169 856	189 221

* Voir ci-avant "4.22. Reconnaissance du chiffre d'affaires (IFRS 15)"

Toutes les dettes d'exploitation ci-dessus ont une échéance inférieure à un an.

Note 14 – Réconciliation des flux significatifs du tableau de flux de trésorerie

La variation du BFR correspond aux variations des postes des Notes 7, 8 et 13 pour (12 049) k€, retraités des variations de périmètres pour (7 16) k€ et d'autres éléments pour (425) k€.

Les acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles correspondent principalement aux augmentations des Notes 1 (hors écarts d'acquisition) et 4 pour (10 578) k€.

Le montant des dividendes versés aux actionnaires de la société mère correspond au montant indiqué dans le tableau de variation des capitaux propres.

Les remboursements de dettes de loyers (IFRS 16) sont détaillés dans la Note 3.

7. SECTEURS OPÉRATIONNELS

	2021		2022	
	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Infrastructures	380 613	40 364	419 453	44 049
Applications	167 160	17 327	200 475	22 729
Conseil	32 106	3 882	45 451	6 115
TOTAL	579 879	61 573	665 379	72 893

Le résultat de la société mère NEURONES S.A. a été ventilé au prorata du résultat opérationnel des secteurs d'activité.

8. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

Note 15 – Charges de personnel

(en milliers d'euros)	2021	2022
Salaires	224 218	245 965
Charges sociales	90 328	96 708
Participation des salariés	5 822	8 508
Actions gratuites	2 575	4 149
Provision indemnités de départ en retraite	359	933
TOTAL	323 302	356 263

Note 16 – Charges externes

(en milliers d'euros)	2021	2022
Achats de sous-traitance	145 734	176 973
Achats non stockés de matières et fournitures	393	504
Personnel extérieur	1 214	1 188
Autres services extérieurs	24 696	33 410
Charges de loyer*	2 708	2 923
TOTAL	174 745	214 998

* Contrats inférieurs à 12 mois (non retraités par IFRS 16)

Note 17 – Dotations aux amortissements, aux provisions et dépréciation d'actifs

(en milliers d'euros)	2021	2022
Amortissement immobilisations incorporelles	915	873
Amortissement immobilisations corporelles	6 733	6 477
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	7 648	7 350
Amortissement de droits d'utilisation (IFRS 16)	7 157	8 056
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES DROITS D'UTILISATION	7 157	8 056
Provisions nettes pour risques	(468)	223
Provisions nettes sur actifs circulants	(120)	198
DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS	(588)	421

Note 18 – Autres produits et autres charges

(en milliers d'euros)	2021	2022
Crédit d'Impôt Recherche (CIR)	1 295	1 273
Plus-value/(moins-value) sur cession d'immobilisations	(299)	62
Plus-value/(moins-value) sur rupture de baux (IFRS 16)	228	609
Autres subventions d'exploitation	15	26
Dépréciation de goodwill	-	-
Produits divers	936	1 095
Charges diverses	(849)	(836)
NET AUTRES PRODUITS/AUTRES CHARGES	1 326	2 229

Les crédits d'impôt ont été enregistrés en "autres produits" car considérés comme une subvention compensant les coûts afférents engagés.

Note 19 – Analyse du coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	2021	2022
Dividendes reçus (participations non consolidées)	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	1 150	1 661
Plus-values sur cession d'équivalents de trésorerie	2	32
Plus-value sur cession d'actifs financiers	-	-
Reprise de provision	-	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	1 152	1 693
Intérêts et charges assimilées	217	889
Dotations aux provisions	-	21
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	217	910
Charges financières sur les dettes de loyers (IFRS 16)	749	814
RÉSULTAT FINANCIER	186	(31)

Les autres intérêts et produits assimilés incluent des gains de change pour 288 k€. Les intérêts et charges assimilées incluent des pertes de change pour 496 k€.

Note 20 – Impôts sur les résultats

(en milliers d'euros)	2021	2022
Impôts sur les sociétés	16 635	19 447
Contribution sur la valeur ajoutée (CVAE)	3 121	2 765
IMPOTS EXIGIBLES	19 756	22 212
Impôts différés	(937)	(1 121)
TOTAL	18 819	21 091

Note 21 – Preuve d'impôt

(en milliers d'euros)	2021			2022		
	Base	Taux	Impôt	Base	Taux	Impôt
Résultat avant impôts, plus-value de cession de titres consolidés	61 760	26,5 %	16 366	72 862	25,83 %	18 820
Charges calculées non déductibles	1 992	26,5 %	528	3 360	25,83 %	868
Impact des charges nettes définitivement non déductibles	1 608	26,5 %	426	3 407	25,83 %	880
Génération/Emploi de déficits fiscaux non activés	162	26,5 %	43	143	25,83 %	37
Crédits d'impôt	-	-	(674)	-	-	(704)
Impact CVAE en impôt	-	-	2 294	-	-	2 051
Différence de taux entre la société-mère et les filles	-	-	(164)	-	-	(861)
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE	-	-	18 819	-	-	21 091
Taux moyen d'imposition	-	-	30,5 %	-	-	28,9 %

En France, le taux d'IS est passé de 26,5 % en 2021 à 25 % en 2022. NEURONES S.A. est imposé à 25,83 %, étant soumis également à la Contribution Sociale sur les Bénéfices (CSB) de 3,3 % du montant de l'IS. Ce taux d'imposition de 25,83 % est retenu comme taux de référence pour le calcul de la preuve d'impôt.

Note 22 – Informations relatives aux parties liées

Personnes morales

NEURONES ne possède pas de société sœur. Il n'existe pas de transactions économiques avec la société Host Développement, actionnaire à hauteur de 46,1 % de NEURONES (à l'exception du versement du dividende annuel).

Dirigeants

La rémunération totale et globale des dirigeants a été de 480 000 euros bruts au titre de 2022 (fixe et variable). Les dirigeants n'ont perçu aucun autre élément de rémunération.

9. INFORMATIONS DIVERSES

9.1. Cautions données

Il n'existe pas de caution donnée au 31 décembre 2022.

9.2. Engagements hors bilan

Il n'existe pas d'engagement hors bilan au 31 décembre 2022.

9.3. Honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	BM&A				KPMG				Autres			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Audit												
Commissariat aux comptes, examen des comptes sociaux et consolidés												
- société mère	30	30	16 %	17 %	26	26	17 %	16 %	-	-	-	-
- filiales	126	126	70 %	72 %	124	125	82 %	79 %	6	7	23 %	100 %
Missions accessoires (due diligence, etc.)	26	19	14 %	11 %	1	7	1 %	4 %	20	-	77 %	-
TOTAL	182	175	100 %	100 %	151	158	100 %	100 %	26	7	100 %	100 %

9.4. Effectifs moyens

	2021	2022
France	4 906	5 156
International	816	931
TOTAL	5 722	6 087

9.5. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

9.6. Distribution de dividendes

Les comptes 2022 seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 8 juin 2023. Le Conseil d'Administration (séance du 8 mars 2023) a proposé le versement d'un dividende de 1,1 euro par action.

4.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022)

À l'assemblée générale de la société NEURONES S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société NEURONES S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatifs à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du chiffre d'affaires "prestations de services"

Description du risque identifié

Le groupe NEURONES opère sur le marché des services professionnels informatiques et fournit notamment des prestations à long terme.

Comme indiqué dans la note 4.22 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires réalisé sur les projets au forfait et sur les contrats pluriannuels est comptabilisé au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon la méthode de l'avancement. L'avancement est calculé sur la base des coûts engagés rapportés au total des coûts prévisionnels à terminaison. Selon cette méthode, le chiffre d'affaires est reconnu sur la période au cours de laquelle le service est rendu, indépendamment du rythme de facturation.

Compte tenu du fort degré de jugement exercé par la direction pour la détermination du niveau d'avancement des projets au forfait et des contrats plu-

riannuels nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires relatif à ces prestations de services constitue un point clé de notre audit.

Notre réponse au risque

Notre approche d'audit sur la reconnaissance du chiffre d'affaires "prestations de services" inclut des tests sur le contrôle interne et des procédures de substance.

Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en œuvre par le groupe relatives à la contractualisation, à la facturation, à la comptabilisation, et à la réalisation et au suivi à l'avancement des prestations au forfait.

Nos procédures de substance ont notamment consisté à examiner, sur la base d'un échantillon de contrats, la détermination du niveau d'avancement par la mise en œuvre des diligences suivantes :

- appréciation de la concordance des coûts encourus issus du suivi opérationnel des projets avec les données comptables ;
- appréciation, par entretiens avec les chefs de projet et par comparaisons avec des contrats similaires, du caractère raisonnable des coûts restant à engager ;
- comparaison du taux de marge de ces contrats avec celui constaté sur des contrats passés similaires ;
- vérification de l'exactitude arithmétique du chiffre d'affaires rattaché à l'exercice.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 4.22 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

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

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société NEURONES S.A. Par l'assemblée générale du 25 juin 2004 pour le cabinet KPMG SA et du 30 juin 1997 pour le cabinet BM&A.

Au 31 décembre 2022, le cabinet KPMG SA était dans la 19^e année de sa mission sans interruption et le cabinet BM&A dans la 26^e année, dont respectivement 19 et 23 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 20 avril 2023

KPMG S.A.

Camille Mouysset
Associée

Paris, le 20 avril 2023

BM&A

Thierry Bellot
Associé

Céline Claro
Associée

5 Comptes sociaux

5.1. BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT SOCIAUX

Bilan social

ACTIF (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2022		
	Net	Brut	Amortissements et provisions	Net
Concessions, brevets et licences	10	119	101	18
Immobilisations incorporelles en cours	-	19	-	19
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	10	138	101	37
Installations et agencements	250	753	185	568
Matériel informatique et de bureau	35	130	80	50
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	285	883	265	618
Participations financières	78 522	79 974	-	79 974
Prêts	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	562	583	-	583
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	79 084	80 557	-	80 557
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	79 379	81 578	366	81 212
Clients et comptes rattachés	30 114	35 823	-	35 823
Autres créances	24 320	27 948	-	27 948
Valeurs mobilières de placement	148 030	154 590	-	154 590
Disponibilités	21 002	18 718	-	18 718
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	223 466	237 079		237 079
Charges constatées d'avance	70	73		73
TOTAL DE L'ACTIF	302 915	318 730	366	318 364

PASSIF (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2022
Capital social	9 691	9 691
Prime d'émission	30 614	30 614
Réserve légale	971	971
Report à nouveau	21 261	4 920
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	7 882	36 387
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	70 419	82 583
Provisions pour risques	13	13
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	13	13
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	32 830	30 897
Dettes fiscales et sociales	6 123	10 379
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	3	-
Autres dettes	193 527	194 492
TOTAL DES DETTES	232 483	235 768
Produits constatés d'avance	-	-
TOTAL DU PASSIF	302 915	318 364

Compte de résultat social

COMPTE DE RÉSULTAT (en milliers d'euros)	2021	2022
Vente de marchandises	120	206
<i>Prestations de services</i>	<i>139 577</i>	<i>145 965</i>
<i>Produits accessoires</i>	<i>4 746</i>	<i>4 944</i>
Ventes de prestations de services	144 323	150 909
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	144 443	151 115
Subventions d'exploitation	11	5
Autres produits	9	-
PRODUITS D'EXPLOITATION	144 463	151 120
Achats de marchandises	120	206
Autres achats et charges externes	141 398	148 959
Impôts, taxes et versements assimilés	269	270
Salaires et traitements	1 546	1 733
Charges sociales	788	934
Dotations aux amortissements sur immobilisations	56	62
Dotations aux provisions pour risques et charges	-	-
Autres charges	19	18
CHARGES D'EXPLOITATION	144 196	152 182
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	267	(1 062)
Produits financiers de participation	7 758	35 982
Autres intérêts et produits assimilés	657	990
Reprises sur provisions pour risques financiers et transferts de charges	317	-
Différences positives de change	10	-
PRODUITS FINANCIERS	8 742	36 972
Dotations financières aux amortissements et provisions	-	-
Intérêts et charges assimilées	881	580
Différences négatives de change	-	31
CHARGES FINANCIÈRES	881	611
RÉSULTAT FINANCIER	7 861	36 361
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	8 128	35 299
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	18	1 809
PRODUITS EXCEPTIONNELS	18	-
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	2	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	18	553
CHARGES EXCEPTIONNELLES	20	553
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	- 2	1 256
Impôts sur les bénéfices	244	168
TOTAL DES PRODUITS	153 223	189 901
TOTAL DES CHARGES	145 341	153 514
BÉNÉFICE/(PERTE)	7 882	36 387

5.2. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

1. GÉNÉRALITÉS

Les comptes annuels de la société relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été établis suivant les principes comptables généralement admis, conformément à la réglementation en vigueur, résultant de l'application du règlement n°2016-07 du 4 novembre 2016.

2. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

2.1. Immobilisations incorporelles

Les logiciels acquis pour usage interne sont amortis selon la méthode linéaire sur leur durée de vie estimée, et comprise entre un et cinq ans.

2.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Elles sont amorties selon les méthodes suivantes :

Agencements et installations	Linéaire 5 à 10 ans
Matériel de transport	Linéaire 2 à 4 ans
Matériel informatique	Dégressif et linéaire 3 à 5 ans
Matériel de bureau	Linéaire 5 à 10 ans

2.3. Immobilisations financières

Les titres immobilisés sont évalués à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité de la participation devient inférieure à son coût d'acquisition. Lorsque la quote-part de situation nette détenue s'avère inférieure au coût d'acquisition à la clôture, la valeur d'utilité est appréciée via une approche par DCF et par multiple du résultat opérationnel.

Au 31 décembre 2022, il n'y avait pas matière à procéder à une dépréciation de titres de participation.

2.4. Créances et dettes

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale.

Le cas échéant, une provision pour dépréciation est pratiquée au cas par cas lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.5. Valeurs mobilières de placement et trésorerie

Les valeurs inscrites à l'actif correspondent au cours historique d'acquisition.

Les intérêts courus sur les billets de trésorerie et certificats de dépôt sont comptabilisés prorata temporis sur la période courue jusqu'à la date de clôture.

Le cas échéant, une provision pour dépréciation est pratiquée au cas par cas lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

3. NOTES ANNEXES AU BILAN

3.1. Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31/12/21	+	Reclassement	-	31/12/22
Concessions, Brevets, licences	105	14	-		119
Fonds de commerce	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	17	2	-	19
TOTAL VALEURS BRUTES	105	31	2	-	138
Amortissements concessions, brevets, licences	(95)	(6)	-	-	(101)
TOTAL AMORTISSEMENTS	(95)	(6)	-	-	(101)
TOTAL VALEURS NETTES	10	25	2	-	37

3.2. Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31/12/21	+	Reclassement	-	31/12/22
Agencements et installations	390	-	363	-	753
Matériel informatique et bureau	102	1	27	-	130
Immobilisations en cours et avances	2	390	(392)	-	-
TOTAL VALEURS BRUTES	494	391	(2)	-	883
Amortissements agencements et installations	(142)	(43)	-	-	(185)
Amortissements matériel informatique et bureau	(67)	(13)	-	-	(80)
TOTAL AMORTISSEMENTS	(209)	(56)	-	-	(265)
TOTAL VALEURS NETTES	285	335	(2)	-	618

3.3. Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31/12/21	+	Reclassement	-	31/12/22
Titres de participation	78 522	2 005	-	553	79 974
Autres immobilisations financières	562	107	-	86	583
TOTAL VALEURS BRUTES	79 084	2 026	-	553	80 557

Les mouvements sur les participations intervenus au cours de l'exercice 2022 sont :

- acquisition puis cession d'environ 12 % du capital d'Arondor auprès de minoritaires ;
- acquisition d'un peu plus de 0,02 % du capital de Neurones IT auprès d'un manager d'une filiale de cette société ;
- acquisition auprès d'un ancien dirigeant de 40 % du capital de Dataquantic ayant pour conséquence la détention de la totalité du capital ;
- acquisition d'environ 0,01 % du capital de Codilog auprès de deux managers de la société.

Les autres immobilisations financières correspondent pour 552 k€ aux fonds mis à la disposition du contrat de liquidité de l'action et, pour le solde, à des dépôts de garantie.

3.4. Créances clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	31/12/21	31/12/22
Créances clients	30 067	35 713
Factures à établir	46	110
TOTAL BRUT	30 113	35 823
Dépréciations	-	-
TOTAL NET	30 113	35 823

3.5. Échéance des créances à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	Plus d'un an	Moins d'un an	Montant brut
Autres immobilisations financières	335	-	335
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	335	-	335
Fournisseurs - avoirs à recevoir	-	4	4
Personnel	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	-	35 823	35 823
Créances fiscales	-	9 394	9 394
Compte courant débiteur	-	18 541	18 541
Autres créances	-	9	9
TOTAL ACTIF CIRCULANT	-	63 771	63 771
Charges constatées d'avance	-	73	73
TOTAL	335	63 844	64 179

Les comptes courants servent à enregistrer les mouvements liés à l'impôt société (charge d'impôt, versement d'acomptes et liquidation de l'impôt société) dans le cadre du schéma d'intégration fiscale mis en place entre NEURONES et les filiales appartenant au groupe d'intégration fiscale.

Ils servent également à enregistrer les mouvements de trésorerie dans le cadre de la convention de cash pooling (cash pooling avec remontée des capitaux en valeur par l'intermédiaire d'un compte miroir) entre NEURONES et les filiales adhérentes à cette convention.

3.6. Valeurs mobilières de placement

	31/12/21		31/12/22	
(en milliers d'euros)	Valeur d'achat	Valeur liquidative	Valeur d'achat	Valeur liquidative
Sicav	2 026	2 382	2 026	2 115
Dépôts à terme	146 004	146 408	152 564	152 814
TOTAL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	148 030	148 790	154 590	154 929

3.7. Capitaux propres

3.7.1. Capital

Au 31 décembre 2022, le capital social s'élève à 9 691 286,40 euros et est composé de 24 228 216 actions, de même catégorie, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,40 euro.

Le nombre d'actions en circulation n'a pas varié au cours de l'exercice 2022 :

Nombre d'actions en circulation au 01/01/2022	Augmentation	Diminution	Nombre d'actions en circulation au 31/12/2022
24 228 216	-	-	24 228 216

3.7.2. Paiements fondés sur des actions

Plans d'attribution gratuite d'actions

L'Assemblée Générale du 14 juin 2018 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de

242 000 actions ordinaires. À cette même date, le Conseil d'Administration a fait partiellement usage de cette délégation (valable pour une durée de vingt-quatre mois) en procédant à une attribution gratuite de 13 000 actions (Plan G).

L'Assemblée Générale du 4 juin 2020 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 120 000 actions ordinaires. Le Conseil d'Administration du 9 septembre 2020 a fait partiellement usage de cette délégation (valable pour une durée de vingt-quatre mois) en procédant à une attribution gratuite de 54 500 actions (Plan H).

L'Assemblée Générale du 2 juin 2022 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 240 000 actions ordinaires. Le Conseil d'Administration du 2 juin 2022 a fait partiellement usage de cette délégation (valable pour une durée de vingt-quatre mois) en procédant à une attribution gratuite de 50 000 actions (Plan I).

Les différents plans d'actions gratuites décidés par le Conseil d'Administration, encore sous période d'acquisition et/ou de conservation au 31 décembre 2022, présentent les caractéristiques suivantes :

	Plan actions gratuites G	Plan actions gratuites H	Plan actions gratuites I
Date de l'Assemblée Générale	14/06/18	04/06/20	02/06/22
Date du Conseil d'Administration	14/06/18	09/09/20	02/06/22
Terme de la période d'acquisition	14/06/21	09/09/23	02/06/25
Terme de la période de conservation	14/06/23	09/09/25	02/06/27
Nombre de bénéficiaires	6	12	10
- dont dirigeants	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	13 000	54 500	50 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2021	2 500	4 000	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 01/01/2022	-	50 500	-
Nombre d'actions devenues caduques pendant la période d'acquisition au cours de l'exercice	-	-	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2022	-	50 500	50 000
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2022	10 500	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2022	10 500	-	-
Dilution potentielle (caduques déduites) - % capital actuel au 31/12/2022	-	0,21 %	0,21 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE			0,42 %

Il n'a pas été fixé de condition de performance pour les plans mentionnés ci-dessus.

Les principaux critères retenus pour l'évaluation de la juste valeur des options et des actions gratuites pour les plans attribués postérieurement au 7 novembre 2002 (date de mise en œuvre de la nouvelle norme comptable applicable aux stocks options et autres paiements en actions) sont les suivants :

	Plan actions gratuites G	Plan actions gratuites H	Plan actions gratuites I
Durée de vie	3 ans	3 ans	3 ans
Volatilité	17 %	N/A	N/A
Taux sans risque	0 %	0 %	0 %
Taux de versement de dividendes	1 %	1 %	1 %

Juste valeur des plans d'options de souscription d'actions

Par application du modèle de Black & Scholes, la juste valeur unitaire des options s'établit ainsi :

Plan et date du Conseil d'Administration (en euros)	Date de l'attribution définitive	Prix d'exercice	Juste valeur	Cours à la date d'attribution définitive
14 juin 2018 (plan G) – Actions gratuites	15/06/21	-	-	28,70
9 septembre 2020 (plan H) – Actions gratuites	10/09/23	-	24,1	-
2 juin 2022 (plan I) – Actions gratuites	02/06/25	-	36,3	-

3.7.3. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/21	+	-	31/12/22
Capital social	9 691	-	-	9 691
Prime de fusion	30 614	-	-	30 614
Réserve légale	971	-	-	971
Report à nouveau	21 261	7 882	24 223	4 920
Résultat de l'exercice 2021	7 882	-	7 882	-
Résultat de l'exercice 2022	-	36 387	-	36 387
TOTAL CAPITAUX PROPRES	70 419	44 269	32 105	82 583

Les principales variations s'analysent comme suit :

- distribution de dividendes (1 euro par action) pour 24 224 069 euros,
- affectation du résultat au report à nouveau.

3.8. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	31/12/21	+	-	31/12/22
Provision pour risques	13	-	-	13
TOTAL VALEURS BRUTES	13	-	-	13

3.9. Produits et charges à payer

(en milliers d'euros)	31/12/21	31/12/22
Fournisseurs : avoirs à recevoir	-	4
Factures à établir	46	110
Autres produits à recevoir	19	115
Intérêts courus à recevoir	404	250
TOTAL DES PRODUITS À RECEVOIR	469	479
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	360	158
Dettes fiscales et sociales	664	974
Clients - Avoirs à établir - Avances	17	108
Autres dettes	18	18
TOTAL DES CHARGES À PAYER	1 059	1 258

3.10. Échéancier des dettes à la clôture

(en milliers d'euros)	Plus d'un an	Moins d'un an	Montant brut
Emprunt auprès des établissements de crédit	-	-	-
Emprunt et dettes financières divers	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	-	30 897	30 897
Dettes fiscales et sociales	-	10 379	10 379
Comptes courants créditeurs	-	194 194	194 194
Autres dettes	-	298	298
TOTAL	-	235 768	235 768

Les comptes courants créditeurs correspondent à la trésorerie des filiales placée dans le "cash pool" du groupe.

4. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

4.1. Analyse du chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	En %	2021	En %	2022
Refacturation "Frais de siège"	2 %	3 126	2 %	2 980
Refacturation "Référéments"	97 %	139 577	97 %	146 172
Autres	1 %	1 741	1 %	1 963
TOTAL	100 %	144 444	100 %	151 115

Le chiffre d'affaires est réalisé en France.

4.2. Analyse des produits et charges financières financiers

Les produits financiers se composent principalement des dividendes reçus des filiales pour 35 982 k€ ainsi que des intérêts et des produits nets de cession sur les Sicav et Dépôts à terme pour 898 k€.

Les charges financières sont principalement constituées des intérêts sur le "cash pool" entre NEURONES et certaines de ses filiales pour 485 k€.

4.3. Analyse des charges et produits exceptionnels

L'opération d'acquisition/cession d'actions sur Arondor a généré une plus-value nette de 1 257 k€ pour un prix de cession de 1 809 k€.

4.4. Ventilation de l'impôt sur les résultats

(en milliers d'euros)	2021	2022		
	Résultat après impôt	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat après impôt
Résultat courant	7 884	35 299	(137)	35 162
Résultat exceptionnel	(2)	1 256	38	1 294
Charge d'intégration fiscale	-	-	(69)	(69)
TOTAL	7 882	36 555	(168)	36 387

5. AUTRES INFORMATIONS

5.1. Cautions données

Néant.

5.2. Engagements de retraite

Au 31 décembre 2022, le montant des engagements liés aux indemnités de départ en retraite a fait l'objet d'une évaluation selon la méthode rétrospective, mais n'a pas fait l'objet d'une comptabilisation dans les comptes sociaux. Le montant des engagements à fin décembre 2022 est de 91 k€.

5.3. Autres engagements hors bilan

Néant.

5.4. Degré d'exposition aux risques de taux et aux risques de change

De par son activité, réalisée en France et avec des facturations réalisées en euros, NEURONES SA n'est pas exposé significativement aux risques de taux et de change.

5.5. Effectifs moyens

	2021	2022
Cadres	17	17
Employés	5	6
TOTAL	22	23

5.6. Rémunération des membres des organes de direction

Le montant global des rémunérations brutes dues au titre de l'exercice 2022, allouées aux membres du Conseil d'Administration de NEURONES est de 498 000 euros.

5.7. Autres engagements sociaux relatifs aux médailles du travail

Les conventions collectives en vigueur au niveau de la société NEURONES ne prévoient pas de dispositions particulières relatives aux médailles du travail.

5.8. Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/21	31/12/22
C3S	197	205
Plus ou moins-values latentes sur OPCVM	356	89
TOTAL DES RÉINTÉGRATIONS DE L'EXERCICE A DÉDUIRE L'EXERCICE SUIVANT	553	294

5.9. Régime fiscal des groupes de sociétés

Depuis le 1^{er} janvier 2022, le groupe NEURONES a opté en faveur du régime d'intégration fiscale pour les années 2022 à 2025.

Les modalités de répartition de l'impôt société assis sur le résultat d'ensemble du groupe sont les suivantes :

- les charges d'impôts sont supportées par les sociétés intégrées, filiales et mère, comme en l'absence d'intégration fiscale. Cette charge est donc calculée sur le résultat fiscal propre, après imputation de tous leurs déficits antérieurs,
- les économies d'impôts réalisées par le groupe grâce aux déficits sont conservées en totalité par la société mère. Les économies réalisées par le groupe, non liées au déficit, sont également conservées chez la société mère.

Différence entre l'impôt comptabilisé et l'impôt supporté en l'absence d'intégration fiscale	2022
(en milliers d'euros)	
Impôt comptabilisé	(172)
Impôt supporté en l'absence d'intégration fiscale	(103)

5.10. Identité de la société établissant des comptes consolidés

Il s'agit de la société mère, NEURONES S.A., tête du groupe.

5.11. Honoraires facturés par les commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	BMA	KPMG
Commissariat aux comptes	24	24
Missions directement liées au commissariat aux comptes	6	2
TOTAL DES HONORAIRES	30	26

5.12. Résultat par action dilué et non dilué

(en euros)	2021	2022
Résultat net social	7 882 206	36 386 781
Résultat net par action non dilué	0,33	1,50
Résultat net par action dilué	0,33	1,50

5.13. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

5.3. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

SOCIÉTÉS	Capital	Autres capitaux propres *	Quotepart de capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés par la maison-mère
				Brute	Nette					
(en milliers d'euros)										
I – FILIALES (plus de 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Arondor	202	6 157	58,1 %	3 870	3 870	-	-	23 246	1 088	55
AS International Group	562	15 214	97,3 %	12 006	12 006	-	-	6 701	383	1 945
Codilog	6 320	20 343	76,5 %	6 010	6 010	-	-	38 941	3 948	-
Dataquantic	250	132	100 %	250	250	-	-	3 071	230	-
Edugroupe	4 190	5 441	99,6 %	5 247	5 247	-	-	7 950	1 080	-
Finaxys	438	14 568	76,1 %	2 783	2 783	-	-	38 678	1 760	3 044
Helpline	1 111	100 023	91,8 %	5 060	5 060	-	-	183 073	19 373	15 100
Dragonfly	1 036	24 569	94,1 %	5 638	5 638	-	-	1 442	12 651	2 822
Karré	220	1 043	51 %	112	112	-	-	4 824	1 004	56
Neurones Consulting	40	6 161	100 %	40	40	-	-	0	2 485	-
Neurones IT	33 293	40 067	96,6 %	30 033	30 033	-	-	52 819	4 148	8 013
RS2i	687	17 062	98,9 %	8 924	8 924	-	-	21 198	3 359	4 947
II – PARTICIPATIONS (10 à 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III – AUTRES TITRES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL				79 974	79 974	-	-			35 982

* Avant répartition mais après affectation du résultat 2022.

5.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022)

À l'assemblée générale de la société NEURONES S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société NEURONES S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatifs à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous devons porter à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de point clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans la périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société NEURONES S.A. Par l'assemblée générale du 25 juin 2004 pour le cabinet KPMG SA et du 30 juin 1997 pour le cabinet BM&A.

Au 31 décembre 2022, le cabinet KPMG SA était dans la 19^e année de sa mission sans interruption et le cabinet BM&A dans la 26^e année, dont respectivement 19 et 23 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés

pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 20 avril 2023

KPMG S.A.

Camille Mouysset
Associée

Paris, le 20 avril 2023

BM&A

Thierry Bellot
Associé

Céline Claro
Associée

6 Assemblée Générale Ordinaire du 8 juin 2023

6.1. RAPPORT DE GESTION PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire conformément aux dispositions légales et statutaires pour vous rendre compte de l'activité du groupe au cours de l'exercice écoulé, soumettre notamment à votre approbation les comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, les éléments et la politique de rémunération des mandataires sociaux, le renouvellement du mandat d'un des commissaires aux comptes et vous informer des perspectives.

1. COMPTES CONSOLIDÉS

Commentaires sur l'activité du groupe au cours de l'année 2022

Depuis 2005, les comptes consolidés sont présentés en normes IFRS, conformément aux dispositions adoptées par l'Union Européenne.

En 2022, NEURONES a poursuivi sa croissance profitable. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 665,4 millions d'euros, à comparer aux 579,9 millions de l'année précédente (croissance globale de 14,7 % et organique de 14,2 %).

Les achats de sous-traitance poursuivent leur augmentation plus rapide que celle du chiffre d'affaires. En 2022, ils représentent 26,6 % de ce dernier (25,1 % en 2021). La proportion des effectifs en région et à l'étranger continue également de croître régulièrement.

Le résultat opérationnel passe de 61,6 à 72,9 millions d'euros. En taux, il représente 11 % du chiffre d'affaires ce qui correspond à un niveau record qui ne pourra probablement pas être reproduit régulièrement.

Le résultat financier est à l'équilibre. Il correspond principalement à des intérêts sur les placements de trésorerie en dépôts à terme à taux progressifs, diminués de la charge financière relative à l'application de la norme IFRS 16 sur les locations.

Le groupe a bénéficié de la réduction du taux de base de l'IS en France (de 26,5 à 25 %) et de la stabilité des règles de calcul de la CVAE (en légère baisse de 3,1 à 2,8 millions d'euros). La charge d'impôt sur les sociétés est de 21 millions d'euros (à comparer aux 18,8 millions de l'année précédente). Le taux moyen d'impôt sur les sociétés (IS + CVAE) est de 28,9 % (30,5 % en 2021).

Le résultat net s'établit à 51,8 millions d'euros (42,9 millions en 2021). Sa croissance (+20,7 %) est plus rapide que celle du chiffre d'affaires.

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère (44,2 millions d'euros) est en croissance de 17 % par rapport à 2021 (37,7 millions).

Commentaires sur la situation financière consolidée

Actif

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 46,1 millions d'euros, à comparer aux 45,9 millions de l'année précédente. Les droits d'utilisation (IFRS 16) se montent à 33,8 millions d'euros.

Les immobilisations corporelles nettes augmentent de 3 millions d'euros à 16 millions d'euros fin 2022. Elles concernent essentiellement du matériel informatique lié aux activités de cloud computing et des agencements de locaux.

Les immobilisations financières (9,5 millions d'euros) sont composées principalement de prêts 1 % logement et de dépôts de garantie.

L'actif d'impôt différé est de 5,3 millions d'euros. Il est constitué majoritairement par des différences temporaires d'imposition.

À 227,8 millions d'euros, les comptes clients et autres débiteurs sont en hausse de 16,3 %. Au global, ces créances et factures à établir représentent 81 jours de chiffre d'affaires (dont 11 jours pour les factures à établir).

Passif

Les provisions à long terme concernent les indemnités de départ en retraite, celles à court terme portant pour l'essentiel sur des risques sociaux.

Les dettes de loyers courantes et non-courantes (IFRS 16) s'élèvent à 35,8 millions d'euros.

Le poste fournisseurs et autres créditeurs augmente de 11 % à 189,2 millions d'euros.

Flux de trésorerie

La capacité d'autofinancement, après produits financiers nets et impôts, s'établit à 71,2 millions d'euros en 2022.

La hausse des créances clients explique l'essentiel de l'augmentation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (+ 13,2 millions d'euros).

Les investissements productifs (Capex) ont consommé 10,6 millions d'euros (à comparer aux 6,6 millions d'euros en 2021). Ils concernent principalement les activités de cloud computing ainsi que les centres de services en général (matériels et logiciels informatiques, agencements...).

Le cash flow libre – composé du résultat net, des amortissements et provisions, de la variation du besoin en fonds de roulement et diminué des investissements industriels nets – s'établit à 37,7 millions d'euros par rapport aux 51,8 millions d'euros de l'exercice précédent.

Après les opérations de haut de bilan (paiement de compléments de prix, versement d'un dividende de 24,2 millions d'euros, cessions, rachats d'actions à des associés minoritaires dans les filiales, augmentations de capital...), le groupe aura généré 6,6 millions d'euros de trésorerie en 2022, à comparer à une consommation de 1,5 million d'euros en 2021.

Au 31 décembre 2021, la trésorerie (nette d'endettement financier) s'élève ainsi à 271,8 millions d'euros (264,6 millions d'euros en 2021).

Note sur la situation d'endettement de la société et du groupe

Le groupe dispose d'une trésorerie brute positive de 272,1 millions d'euros et d'un endettement financier de 0,3 million d'euros. La situation d'endettement, au regard du volume des affaires, ne fait évidemment porter aucun risque sur la société.

Perspectives

Historiquement, NEURONES a toujours cru plus vite que son univers de référence. L'exercice 2022 s'inscrit dans ce cadre : + 14,2 % de croissance organique à comparer à la progression de + 5,1 % du marché du Conseil et des Services Informatiques (source : Numeum – décembre 2022). Le potentiel du groupe est réel puisque sa part du marché français n'est que de l'ordre de 1,8 %. Grâce à son modèle de "multi-spécialiste" et sa forte présence sur les segments digital, cloud et cybersécurité, NEURONES devrait à nouveau connaître en 2023 une progression supérieure à celle du marché.

Prises de participations, mouvements de titres, opérations sur le capital et autres opérations juridiques

Au cours de l'année 2022, NEURONES SA a réalisé les opérations suivantes :

- acquisition d'un peu plus de 0,02 % du capital de Neurones IT (auprès d'un manager d'une filiale de cette société) ;
- acquisition (auprès d'un ancien dirigeant) de 40 % du capital de Dataquantic, ayant pour conséquence la détention de la totalité du capital ;
- acquisition d'environ 0,01 % du capital de Codilog (auprès de deux managers de la société).

Les filiales et sous-filiales de NEURONES SA ont procédé au cours de l'année 2022 aux opérations d'acquisition et de cession suivantes :

- Colombus Consulting a acquis environ 0,14 % de ses propres actions auprès de deux anciens managers et a cédé 0,38 % du capital aux deux associés fondateurs d'une de ses filiales puis 0,23 % du capital à une dirigeante et un manager de la société ;
- Neurones IT a cédé 0,68 % du capital de Scalesquad à trois de ses managers puis a acquis 0,52 % du capital auprès d'un ancien dirigeant de la société ;
- Arondor a cédé 30 % du capital d'Arondor Software à cinq dirigeants et managers de la société.

Elles ont également réalisé les opérations suivantes :

- Deodis a effectué une augmentation de capital aux fins de livraison de 5 214 nouvelles actions aux bénéficiaires d'un plan d'attribution gratuite d'actions et à une augmentation de capital en numéraire à laquelle ont souscrit deux salariés et ayant donné lieu à l'émission de 1 544 actions nouvelles. Ces deux augmentations représentent 1,4 % du capital à la date du 31 décembre 2022 ;
- Colombus Consulting a procédé à trois augmentations de capital afin de livrer quatre plans d'attribution gratuite d'actions donnant lieu à l'émission de 6 560 nouvelles actions et à deux autres augmentations de capital en numéraire auxquelles ont souscrit des salariés et deux dirigeants

d'une filiale, donnant lieu à l'émission de 6 192 nouvelles actions. Ces cinq opérations représentent, au 31 décembre 2022, environ 2,9 % du capital ;

- ScaleSquad a réalisé une augmentation de capital en numéraire à laquelle ont souscrit Neurones IT et un dirigeant de la société. L'augmentation a eu pour effet la création de 650 000 actions représentant environ 3 % du capital ;
- Neurones IT a constitué la société Netfeel avec les deux dirigeants de cette société qui détiennent 49 % du capital ;
- Mobiapps a créé la société Whize, dont elle détient un peu moins de 72 % du capital, le reste appartenant à un dirigeant de la société ;
- Arondor a procédé à deux réductions de capital non motivées par des pertes par acquisition de ses propres actions et annulation de ces dernières. Ces deux opérations ont donné lieu à l'annulation de 32 365 actions soit environ 13,8 % du capital avant réduction ;
- Cloud Temple Africa a cédé la totalité des actions détenues dans le capital de Cloud Temple West Africa ;
- Upgrade a réalisé une augmentation de capital en numéraire par émission de 77 373 nouvelles actions souscrites par les deux dirigeants de la société et représentant un peu moins de 18 % du capital ;
- Edugroupe a augmenté son capital en numéraire par l'émission de 410 nouvelles actions, soit un peu moins de 0,1 % du capital, souscrites par un manager de la société ;
- Helpline a effectué une augmentation de capital aux fins de livraison de 38 715 nouvelles actions aux bénéficiaires d'un plan d'attribution gratuite d'actions et à une augmentation de capital en numéraire à laquelle ont souscrit quatorze salariés et ayant donné lieu à l'émission de 7 192 actions nouvelles. Ces deux augmentations représentent un peu plus de 1 % du capital à la date du 31 décembre 2022 ;
- Experteam a procédé à une augmentation de capital en numéraire, par émission de 10 176 nouvelles actions, soit moins de 0,1 % du capital, à laquelle ont souscrit trois salariés ;
- Iliade Consulting a réalisé une augmentation de capital par émission de nouvelles actions pour livrer 940 actions, soit environ 1,5 % du capital, aux bénéficiaires d'un plan d'attribution gratuite d'actions ;
- AS International Group a procédé à une réduction de capital non motivée par des pertes par acquisition puis annulation de 5 092 de ses propres actions soit un peu plus de 0,3 % du capital avant réduction ;
- Codilog a augmenté son capital par émission de 949 nouvelles actions, soit un peu plus de 0,2 % du capital, attribuées aux bénéficiaires d'un plan d'attribution gratuite au terme de la période d'acquisition ;
- Intrinsec Sécurité a procédé à une augmentation de capital par émission de 6 637 nouvelles actions, soit un peu moins de 2,3 % du capital, qui ont été attribuées aux bénéficiaires d'un plan d'attribution gratuite d'actions.

Une partie de ces opérations a conduit à une modification des pourcentages d'intérêt de NEURONES S.A. dans certaines sociétés du groupe.

Activité des principales entités opérationnelles

Les contributions* aux principaux agrégats consolidés du groupe sont résumées ci-après :

(en milliers d'euros)	Société	Contribution au chiffre d'affaires 2022 *	Contribution au résultat opérationnel 2022 *	Contribution au résultat net 2022 *
Société mère	NEURONES	-	-1 463	- 2 271
Filiales	Aronдор	23 600	1 124	874
	AS International Group	43 734	4 773	3 483
	Cloud Temple	39 182	4 743	3 736
	Codilog	40 796	3 395	2 353
	Colombus Consulting	45 451	6 237	4 311
	Deodis	29 581	3 226	2 300
	Experteam	15 555	1 563	1 128
	Finaxys	41 270	2 548	1 851
	Helpline	189 228	22 466	16 172
	Iliade Consulting	21 625	3 287	2 335
	Intrinsec	19 944	1 450	1 214
	MobiApps	19 193	2 731	1 940
	Neurones IT	70 968	5 565	4 052
	RS2i	21 150	4 993	3 732
	ScaleSquad	25 995	2 288	1 618
	Autres	18 109	3 967	2 943
TOTAL		665 379	72 893	51 771

* Après élimination des flux entre sociétés et en incluant les filiales indirectes.

2. COMPTES SOCIAUX – NEURONES S.A.

Commentaires sur l'activité au cours de l'année 2022

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 151,1 millions d'euros à comparer à 144,4 millions pour l'exercice précédent. Il est constitué de redevances de services aux filiales pour une faible part et, pour l'essentiel, de refacturations de ventes réalisées par des sociétés du groupe auprès de grands clients ayant contracté avec la société mère (jouant ainsi le rôle de point de facturation unique).

Le résultat d'exploitation est une perte de 1 million d'euros. À la suite de remontées de dividendes de filiales, le résultat financier s'établit à 37 millions d'euros. Le résultat net social est un profit de 36,4 millions d'euros.

Perspectives

NEURONES S.A. est depuis le 1^{er} janvier 2000 une société holding qui concentre les fonctions suivantes : direction groupe, finance, juridique, marketing et communication groupe et relation globale avec quelques grands comptes. La société vise à simplement équilibrer ses dépenses courantes d'exploitation en refacturant ses services à ses différentes filiales.

Affectation du résultat

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 4 919 554 euros et d'un profit de l'exercice de 36 386 780,89 euros, le bénéfice distribuable s'établit à 41 306 334,89 euros.

Il est proposé à l'Assemblée Générale la distribution à titre de dividende d'une somme de 1,1 euro/action, soit un total estimé de 26 651 037,60 euros*.

À la suite de cette distribution, le compte report à nouveau passerait ainsi de 4 919 554 à 14 655 297,29 euros.

Le dividende sera détaché le 14 juin et mis en paiement le 16 juin 2023.

La somme ainsi répartie entre les actionnaires est intégralement éligible à l'abattement de 40 % prévu au 2^o du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Sont rappelées les distributions de dividendes réalisées au titre des trois exercices précédents :

2019 : 0,2 euro par action,
2020 : 2 euros par action,
2021 : 1 euro par action.

* Calcul effectué à partir du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2022, soit 24 228 216, qui sera ajusté le cas échéant.

3. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement, connu au 8 mars 2023, n'a d'impact significatif sur la structure financière du groupe.

Délais de règlement des fournisseurs (comptes sociaux)

La très grande majorité (> 95 %) des achats de NEURONES S.A. est réalisée auprès des sociétés du groupe. Au 31 décembre 2022, les en-cours fournisseurs de NEURONES S.A. (maison mère) étaient les suivants :

En-cours fournisseurs au 31/12/22 par plage d'échéance (en milliers d'euros TTC)	Factures échues				Factures non échues	Total
	> 90 j	60 à 90 j	30 à 60 j	0 à 30 j		
Intra-groupe	109	25	14	229	29 211	29 588
Tiers	207	31	6	54	847	1 145
TOTAL	316	56	20	283	30 058	30 733
Nombre de factures concernées	88				1 908	1 996
% du montant des achats de l'exercice					16,8 %	

Le délai de paiement utilisé pour le calcul des retards de paiement est : 60 jours nets, date de facture, ou 45 jours fin de mois.

Pour les fournisseurs intra-groupe, les factures échues non réglées correspondent à des situations où des ajustements sont nécessaires avec les clients finaux. Les factures qui concernent des fournisseurs tiers échues et non encore réglées au 31 décembre 2022, correspondent à des litiges.

Au 31 décembre 2021, les en-cours fournisseurs de NEURONES S.A. (maison mère) étaient les suivants :

En-cours fournisseurs au 31/12/21 par plage d'échéance (en milliers d'euros TTC)	Factures échues				Factures non échues	Total
	> 90 j	60 à 90 j	30 à 60 j	0 à 30 j		
Intra-groupe	84	(6)	24	374	31 526	32 002
Tiers	18	20	1	30	305	374
TOTAL	102	14	25	404	31 831	32 376
Nombre de factures concernées	53				2 154	2 207
% du montant des achats de l'exercice					18,7 %	

Délais de règlement des clients (comptes sociaux)

Au 31 décembre 2022, les en-cours clients de NEURONES S.A. (maison mère) étaient les suivants :

En-cours clients au 31/12/22 par plage d'échéance (en milliers d'euros TTC, hors FAE)	Factures échues				Factures non échues	Total
	> 90 j	60 à 90 j	30 à 60 j	0 à 30 j		
Tiers	1 102	1 165	546	1 971	30 260	35 044
Intra-groupe	42	30	(6)	62	369	497
TOTAL	1 144	1 195	540	2 033	30 629	35 541
Nombre de factures concernées	628				1 677	2 305
% du montant des ventes de l'exercice					16,9 %	

Le délai de paiement utilisé pour le calcul des retards de paiement est : 60 jours nets (date de facture) ou 45 jours fin de mois.

Les retards de règlement des grands clients sont liés à la complexité de leurs chaînes de règlement fournisseurs (bon à payer...). La part des factures échues correspondant à des litiges est minoritaire. Pour la plupart il s'agit de demandes de correction de détail (nombre de demi-journées, heures supplémentaires...) qui se règlent en général amiablement.

Au 31 décembre 2021, les en-cours fournisseurs de NEURONES S.A. (maison mère) étaient les suivants :

En-cours clients au 31/12/21 par plage d'échéance (en milliers d'euros TTC, hors FAE)	Factures échues				Factures non échues	Total
	> 90 j	60 à 90 j	30 à 60 j	0 à 30 j		
Tiers	(86)	486	850	2 160	26 009	29 419
Intra-groupe	(8)	0	(29)	107	395	465
TOTAL	(94)	486	821	2 267	26 404	29 884
Nombre de factures concernées	396				1 577	1 973
% du montant des ventes de l'exercice					15,2 %	

Activité en matière de recherche et développement

Les investissements de recherche et développement sont réalisés dans chacune des sociétés du groupe. Les coûts, correspondant essentiellement à des temps passés, sont constatés en charge l'année de leur survenance et ne sont pas immobilisés. Il n'a pas été identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS 38.57.

4. CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ, ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Ces aspects sont passés en revue dans le chapitre 2 ("Déclaration de Performance Extra Financière – DPEF") du présent rapport financier annuel.

5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Toutes les autorisations, délivrées par différentes Assemblées Générales, ainsi que l'ensemble des plans décidés sur le fondement de ces autorisations, ont expiré au cours des exercices antérieurs.

6. RAPPORT SPÉCIAL SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article L.225-197-4 du Code de commerce, le présent rapport a pour objet d'informer les actionnaires sur les attributions gratuites d'actions au cours de l'exercice 2022, décidées par NEURONES ou ses filiales, au profit de leurs salariés et des mandataires sociaux.

Attributions gratuites d'actions NEURONES

Au cours de l'année 2022, le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer gratuitement 50 000 actions (plan I).

Le tableau suivant présente les caractéristiques des trois plans d'attribution gratuite d'actions sous période d'acquisition ou de conservation au 31 décembre 2022.

	Plan d'actions gratuites G	Plan d'actions gratuites H	Plan d'actions gratuites I
Date de l'Assemblée Générale	14/06/2018	04/06/2020	02/06/2022
Date du Conseil d'Administration	14/06/2018	09/09/2020	02/06/2022
Durée et terme de la période d'acquisition	3 ans – 14/06/2021	3 ans – 09/09/2023	3 ans – 02/06/2025
Durée et terme de la période de conservation	2 ans – 14/06/2023	2 ans – 09/09/2025	2 ans – 02/06/2027
Nombre de bénéficiaires salariés (NEURONES et sociétés liées)	6 (6 et 0)	12 (4 et 8)	10 (7 et 3)
Nombre de bénéficiaires mandataires sociaux (NEURONES et sociétés liées)	-	-	-
Nombre d'actions attribuées gratuitement	13 000	54 500	50 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2021	2 500	4 000	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2021	-	50 500	-
Nombre d'actions devenues caduques pendant la période d'acquisition au cours de l'exercice	-	-	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2022	-	50 500	50 000
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2022	10 500	-	-
Dilution potentielle (caduques déduites) - % capital au 31/12/2022	-	0,21 %	0,21 %

Attributions gratuites d'actions de sociétés liées à NEURONES

Aucun mandataire de la société NEURONES ne s'est jamais vu attribuer gratuitement d'actions de sociétés liées dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce ou d'actions de sociétés contrôlées au sens de l'article L.233-16 à raison de mandats et fonctions exercés dans la société ou ses filiales.

Au cours de l'exercice 2022, douze plans d'attribution gratuite d'actions ont été décidés par les Présidents de sept sociétés liées à NEURONES. L'attribution définitive des actions au terme de la période d'acquisition est toujours liée à une condition de présence c'est-à-dire qu'un bénéficiaire doit avoir constamment été salarié ou mandataire social de la société ayant attribué les actions ou d'une société liée au sens de l'article L.225-197-1, et parfois de manière plus restrictive au sens du 1° dudit article. En plus de cette condition de présence (qui s'applique à tous les plans), un plan peut être également soumis à des conditions de performance économique. Dans ce dernier cas, les actions définitivement attribuées aux bénéficiaires au terme de la période d'acquisition sont calculées par rapport à l'atteinte des performances fixées dans le règlement du plan.

Les deux tableaux suivants présentent les détails de ces douze plans d'attribution gratuite d'actions des sociétés liées à NEURONES décidés en 2022 :

	Plan A Upgrade	Plan B Upgrade	Plan Colombus 2022 (1)	Plan Colombus 2022 (2)	Plan Colombus 2022 (3)	Plan H Helpline	Plan I Helpline
Date de l'Assemblée Générale	22/03/22	22/03/22	31/03/22	31/03/22	31/03/22	27/04/22	27/04/22
Date d'attribution par le Président	23/03/22	23/03/22	30/05/22	30/05/22	30/05/22	27/04/22	20/07/22
Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution	18,13 €	18,13 €	92,55 €	92,55 €	92,55 €	44,33 €	44,58 €
Plan sous conditions de performance	-	Oui	-	-	-	Oui	-
Nombre d'actions attribuées gratuitement	4 512	12 499	1 300	5 800	1 670	46 650	4 553
Pourcentage du capital au 31/12/2022		3,94 %		1,99 %			1,15 %
Terme de la période d'acquisition	23/03/24	23/03/25	30/05/23	30/05/25	30/05/26	27/04/25	20/07/24
Durée de la période	2 ans	3 ans	1 an	3 ans	4 ans	3 ans	2 ans
Terme de la période de conservation	N/A	N/A	30/05/24	N/A	N/A	N/A	N/A
Durée de la période	-	-	1 an	-	-	-	-
Nombre total de bénéficiaires	1	2	2	10	15	21	15
Nombre de bénéficiaires mandataires sociaux de la société	1	2	1	-	-	2	2
Nombre d'actions attribuées à ce(s) mandataire(s)	4 512	12 499	1 200	-	-	21 050	1 630
Nombre de bénéficiaires salariés de la société ou d'une société liée	-	-	1	10	15	19	13
Nombre d'actions attribuées à ces salariés par catégorie	-	-	Cadres : 100	Cadres : 5 800	Cadres : 1 670	Cadres : 25 600	Cadres : 2 923
Nombre d'actions attribuées durant l'année à chacun des dix salariés de la société non-mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé	-		Plans 2022 (1) à (3) Colombus : 1 : 1 200 2 : 5 : 800 6-7 : 600 8-10 : 400			Plans I et H Helpline : 1 : 2 400 2 : 1 968 3-4 : 1 912 5-6 : 1 724 7 : 1 648 8-10 : 1 400	

	Plan C Experteam	Plan D Experteam	Plan E Codilog	Plan B Deodis	Plan A Scalesquad
Date de l'Assemblée Générale	22/04/22	22/04/22	01/06/22	27/04/22	30/06/21
Date d'attribution par le Président	22/04/22	20/07/22	01/08/22	21/07/22	16/12/22
Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution	1,78 €	1,72 €	93,80 €	45,25 €	1,02 €
Plan sous conditions de performance	Oui	-	-	-	-
Nombre d'actions attribuées gratuitement	122 726	10 176	3 672	997	317 591
Pourcentage du capital au 31/12/2022		0,77 %	0,87 %	0,21 %	1,43 %
Terme de la période d'acquisition	22/04/25	20/07/24	01/08/24	21/07/24	16/12/25
Durée de la période	3 ans	2 ans	2 ans	2 ans	3 ans
Terme de la période de conservation	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Durée de la période	-	-	-	-	-
Nombre total de bénéficiaires	5	3	10	3	5
Nombre de bénéficiaires mandataires sociaux de la société	1	1	2	1	-
Nombre d'actions attribuées à ce(s) mandataire(s)	36 818	4 361	748	225	-
Nombre de bénéficiaires salariés de la société ou d'une société liée	4	2	8	2	5
Nombre d'actions attribuées à ces salariés par catégorie	Cadres : 85 908	Cadres : 5 815	Cadres : 2 924	Cadres : 772	Cadres : 317 591
Nombre d'actions attribuées durant l'année à chacun des dix salariés de la société non-mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé	Plans C et D Experteam : 1 : 31 974 2 : 27 613 3 : 16 795 4 : 15 341		1 : 1 200 2-3 : 600 4 : 300 5 : 106 6 : 75 7 : 32 8 : 11	1 : 552 2 : 220	1-3 : 69 516 4 : 68 152 5 : 40 891

Sont rappelés ci-dessous (classés par chronologie du terme de la période d'acquisition) les plans attribués par les sociétés liées sur les exercices antérieurs à 2022 et toujours sous période d'acquisition au 31 décembre 2022 :

	Plan C Neurones IT	Plan F Helpline	Plan D Codilog	Plan B Ex- perteam	Plan G Helpline	Plan A Cloud Temple	Plan F Neurones IT	Plan Colombus 2019 (3)	Plan Deodis 2021
Date de l'Assemblée Générale	20/05/20	24/05/19	01/06/21	28/05/21	31/05/21	30/06/21	31/05/21	15/10/19	27/05/21
Date d'attribution par le Président	01/03/21	31/05/21	01/07/21	02/07/21	07/07/21	13/10/21	09/11/21	13/12/19	13/12/21
Terme de la période d'acquisition	01/03/23	31/05/23	01/07/23	02/07/23	07/07/23	13/10/23	09/11/23	13/12/23	13/12/23
Nombre d'actions attribuées gratuitement	2 000	1 000	5 533	16 235	3 341	153 846	2 199	1 200	1 797
- dont attribuées aux mandataires sociaux de la société	-	-	236	4 998	127	-	-	-	-
Nombre total de bénéficiaires	1	1	9	4	15	3	3	10	6
- dont mandataires sociaux de la société	-	-	1	1	1	-	-	-	-
Nombre d'actions caduques entre l'attribution et le 31 décembre 2022	-	-	2 044	-	-	-	-	100	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31 décembre 2022	2 000	1 000	3 489	16 235	3 341	153 846	2 199	1 100	1 797
Pourcentage du capital de la société concernée au 31 décembre 2022	0,09 %	0,02 %	0,83 %	0,09 %	0,08 %	1,15 %	0,10 %	0,25 %	0,38 %

	Plan Colombus 2021 (2)	Plan D Neurones IT	Plan E Neurones IT	Plan A Mobiapps	Plan A Visian	Plan Colombus 2021 (5)	Plan Colombus 2021 (3)	Plan Colombus 2021 (6)
Date de l'Assemblée Générale	04/12/20	31/05/21	31/05/21	27/05/21	30/06/21	08/10/21	04/12/20	08/10/21
Date d'attribution par le Président	20/01/21	09/07/21	09/07/21	09/07/21	09/07/21	26/11/21	20/01/21	26/11/21
Terme de la période d'acquisition	20/01/24	09/07/24	09/07/24	09/07/24	09/07/24	26/11/24	20/01/25	26/11/25
Nombre d'actions attribuées gratuitement	3 250	5 400	22 728	60	33 000	5 295	600	1 140
- dont attribuées aux mandataires sociaux de la société	-	-	-	60	11 000	-	-	-
Nombre total de bénéficiaires	10	3	5	1	3	12	8	11
- dont mandataires sociaux de la société	-	-	-	1	1	-	-	-
Nombre d'actions caduques entre l'attribution et le 31 décembre 2022	-	1 350	-	-	-	200	-	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31 décembre 2022	3 250	4 050	22 728	60	33 000	5 095	600	1 140
Pourcentage du capital de la société concernée au 31 décembre 2022	0,74 %	0,19 %	1,04 %	3,21 %	2,61 %	1,16 %	0,14 %	0,26 %

7. ACTIONS PROPRES – AUTO-DÉTENTION

Au 31 décembre 2022, la société détenait 6 329 de ses propres actions qui figurent au bilan de son contrat de liquidité.

8. PARTICIPATION DES SALARIÉS

Les salariés ne détiennent aucune action de la société NEURONES au titre d'un PEE, d'un FCPE ou au titre de la période d'indisponibilité prévue à l'article L.3324-10 du Code du travail.

9. AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'ACQUÉRIR SES PROPRES ACTIONS ET DE RÉDUIRE LE CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONS AUTO-DÉTENUES

La mise en œuvre d'un programme de rachat par la société de ses propres actions s'inscrit dans le cadre de l'article L.22-10-62 du Code de commerce.

Il est rappelé que l'Assemblée Générale réunie le 3 juin 2021, a renouvelé l'autorisation pour la société de procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée de l'autorisation : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 3 décembre 2022),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,

- prix d'achat maximum : 35 euros par action (hors frais d'acquisition),
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Le jour même, le Conseil d'Administration a publié le descriptif du programme de rachat autorisé par l'Assemblée et la mise en œuvre effective de ce programme à compter du 4 juin 2021 et poursuivant le seul objectif d'animation du marché des titres de la société dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec le CIC.

Entre le 1^{er} janvier et le 2 juin 2022, dans le cadre de ce programme, 14 010 actions ont été acquises et 13 573 actions ont été vendues à travers le contrat de liquidité conclu avec le CIC. A cette date, 4 522 actions figuraient au bilan du contrat de liquidité.

L'Assemblée Générale du 2 juin 2022 a renouvelé l'autorisation consentie au Conseil d'Administration de procéder au rachat des propres actions de la société. Les principales caractéristiques de l'autorisation, qui prive d'effet l'autorisation susmentionnée, sont :

- durée de l'autorisation : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 2 décembre 2023),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,
- prix d'achat maximum : 55 euros par action (hors frais d'acquisition),
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Le Conseil d'Administration a immédiatement décidé la mise en œuvre d'un programme de rachat poursuivant le seul objectif d'animation du marché des titres de la société dans le cadre du contrat de liquidité. Entre le 3 juin et le 31 décembre 2022, 48 098 actions ont ainsi été acquises et 45 931 actions ont été vendues à travers le contrat de liquidité, de sorte qu'au 31 décembre 2022, la société détenait 6 329 de ses propres actions, toutes figurant donc au bilan du contrat de liquidité pour une valeur de 248 413 euros.

La société souhaite conserver l'opportunité de procéder à l'achat de ses propres actions avec les possibles finalités suivantes :

- leur annulation ultérieure,
- la couverture :
 - de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, notamment au titre de la participation aux résultats de la société, d'un Plan d'Epargne Entreprise (PEE) ou par attribution gratuite d'actions,
 - de titres financiers donnant droit à l'attribution d'actions de la société,
- l'animation du cours par l'intermédiaire d'un Prestataire de Service d'Investissement à travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers,
- la conservation des actions achetées et leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Il sera donc proposé à l'Assemblée Générale du 8 juin 2023 (19^e résolution) de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder au rachat des propres actions de la société avec les principales modalités suivantes :

- délégation valable pour une durée de 18 mois, à compter de l'Assemblée,
- les rachats d'actions pourront être réalisés par intervention sur le marché ou par des achats de blocs, sans limitation particulière pour ces acquisitions de blocs,
- prix maximum d'achat fixé à 75 euros par action,
- nombre maximum d'actions susceptibles d'être rachetées par la société limité à 10 % du nombre total d'actions composant le capital social (soit, à titre indicatif, 2 422 821 actions sur la base du capital social au 31 décembre 2022, représentant un montant maximum d'achat, hors frais d'acquisition, de 181 711 575 euros), étant précisé que le nombre d'actions maximum acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital,
- ce nombre d'actions et la limite d'achat seront ajustés lors d'éventuelles opérations financières de la société ou de décisions touchant le capital social.

Dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle, le Conseil d'Administration donnera aux actionnaires toutes les informations relatives aux achats d'actions et cessions effectivement réalisés.

Cette autorisation priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et remplacerait donc celle donnée par l'Assemblée Générale du 2 juin 2022.

La mise en œuvre effective d'un programme de rachat d'actions relèvera du Conseil d'Administration. Dans cette hypothèse, la société diffusera un descriptif du programme, conformément aux dispositions du Règlement général de l'AMF en vigueur.

Il est par ailleurs rappelé que l'Assemblée Générale du 6 juin 2019 a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration, pour une durée de cinq ans, de réduire le capital par annulation d'actions en auto-détention. La réduction de capital pourrait se faire en une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou partie des actions propres. Jusqu'à 10 % des actions composant le capital social pourraient ainsi être annulés par période de vingt-quatre mois en vertu de l'autorisation.

10. ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Le Conseil d'Administration souhaite disposer à tout moment de la possibilité de procéder à l'attribution gratuite d'actions, un dispositif favorable qui permet de renforcer la motivation et la fidélisation des bénéficiaires, en les associant directement aux performances de la société.

L'autorisation en vigueur est celle donnée par l'Assemblée Générale du 2 juin 2022 et valable pour une durée de 24 mois soit jusqu'au 4 juin 2024. Le Conseil d'Administration en a fait usage en attribuant gratuitement, le 2 juin 2022, 50 000 actions sur les 240 000 autorisées.

Le Conseil d'Administration rend compte aux actionnaires, dans les conditions définies par la réglementation en vigueur, dans un rapport spécial contenant les mentions visées à l'article L.225-197-4 du Code de commerce, des attributions d'actions gratuites effectuées en vertu des autorisations consenties par l'Assemblée Générale au Conseil.

11. AUTORISATIONS D'AUGMENTER LE CAPITAL

Selon les modalités mentionnées dans le rapport de gestion et au sein du chapitre 6.3 du rapport financier annuel 2021, sept résolutions ont été soumises à l'Assemblée du 2 juin 2022 pour autoriser le Conseil à augmenter le capital avec des objectifs et dans des conditions et contextes différents. Ces résolutions, de nature extraordinaire, ont été approuvées par l'Assemblée et ont une durée de validité de 26 mois, soit jusqu'au 2 août 2024.

Les délégations consenties au Conseil par l'Assemblée du 2 juin 2022 portaient sur les objets suivants :

- délégation pour augmenter le capital par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires à émettre, en numéraire ou par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, primes et bénéfices par l'attribution gratuite d'actions et/ou par élévation de la valeur nominale des actions existantes (19^e résolution),
- délégation pour augmenter le capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public, d'actions ordinaires et/ou toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires à émettre, en numéraire ou par compensation de créances (20^e résolution),
- délégation pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par placement privé conformément à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier (21^e résolution),
- délégation à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société emportant augmentation de capital, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables et dans la limite de 10 % du capital au moment de l'émission (23^e résolution),
- délégation à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société en cas d'Offre Publique d'Echange initiée par la société (24^e résolution).

Pour chacune des émissions décidées en application des délégations objets des 19^e, 20^e et 21^e résolutions, l'Assemblée a autorisé le Conseil à augmenter sur ses seules décisions, dans le respect du plafond global faisant l'objet de la résolution évoquée ci-après et dans la limite de 15 % de l'émission initiale, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale conformément à l'article R.225-118 du Code de commerce, le nombre d'actions ordinaires ou valeurs mobilières à émettre si le Conseil constatait une demande excédentaire (22^e résolution).

Pour l'ensemble des émissions qui seraient décidées par le Conseil, en vertu des délégations ci-dessus consenties, l'Assemblée a fixé comme suit le plafond des émissions (25^e résolution) :

- le montant nominal maximum global des augmentations de capital à neuf millions d'euros (9 000 000 €), étant précisé qu'est inclus dans ce plafond, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la société à quatre-vingt-dix millions d'euros (90 000 000 €).

Par ailleurs, en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail et en conséquence des résolutions qui précèdent, le Conseil a soumis à l'Assemblée du 2 juin 2022 une résolution tendant à réaliser une augmentation de capital dont la souscription serait réservée aux adhérents d'un Plan d'Epargne d'Entreprise établi en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail. Cette résolution a été rejetée par l'Assemblée.

Il est rappelé que l'ensemble des délégations, de compétences et de pouvoirs, accordées par l'Assemblée ou Conseil en cours de validité durant l'exercice clos et l'usage qui aurait pu en être fait par le Conseil sont indiqués au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

12. ÉTAT DE LA DILUTION CUMULÉE AU TITRE DES DIFFÉRENTES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL

	Situation au 31/12/2022	Titres auto détenus (hors contrat liquidité)	Instruments dilutifs stock options	Instruments dilutifs actions gratuites	Total
Nombre d'actions	24 228 216	-	-	100 500	24 328 716
% dilution	-	-	-	0,41 %	0,41 %

13. OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS

Conformément aux dispositions des articles L.621-18-2 du Code monétaire et financier et 223-26 du Règlement général de l'AMF, il est précisé les opérations sur titres réalisées par les dirigeants et ayant fait l'objet d'une déclaration auprès de l'AMF.

Durant l'exercice 2022, les dirigeants n'ont réalisé aucune opération sur titres devant faire l'objet d'une déclaration.

14. FACTEURS DE RISQUES

L'analyse des risques est effectuée dans la partie 3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

15. FAITS EXCEPTIONNELS, LITIGES ET PROCÉDURES EN COURS

À la connaissance des dirigeants, il n'existe aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir eu ou d'avoir une incidence significative négative sur l'activité, le patrimoine ou la situation financière du groupe.

16. CONCLUSION

En conclusion, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le rapport de gestion établi par votre Conseil d'Administration et, en conséquence, de donner quitus à celui-ci pour sa gestion au cours dudit exercice et d'adopter les résolutions qui vont être soumises à votre vote.

Le Conseil d'Administration

ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION : TABLEAU DES 5 DERNIERS EXERCICES

(en euros)	2018	2019	2020	2021	2022
Capital en fin d'exercice					
• Capital social	9 714 345	9 714 345	9 687 086	9 691 286	9 691 286
• Nombre d'actions ordinaires existantes	24 285 862	24 285 862	24 217 716	24 228 216	24 228 216
• Nombre d'actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	-	-	-	-	-
• Nombre maximal d'actions futures à créer					
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice de droits de vote	-	-	-	-	-
Opérations et résultats de l'exercice					
• Chiffre d'affaires hors taxes	127 544 403	131 828 057	136 879 786	144 443 158	151 115 740
• Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	5 809 299	7 484 448	4 232 597	7 865 319	36 616 807
• Impôts sur les bénéfices	(326 053)	(188 421)	(476 354)	(244 103)	(168 066)
• Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	5 727 198	7 231 311	3 698 492	7 882 206	36 386 781
• Résultat distribué	1 457 152	4 857 172	48 435 432	24 228 216	26 651 038
Résultat par action					
• Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,24	0,30	0,15	0,31	1,50
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,24	0,30	0,15	0,33	1,50
• Dividende attribué à chaque action	0,06	0,20	2	1	1,1*
Personnel					
• Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	19	18	20	22	23
• Montant de la masse salariale de l'exercice	1 618 457	1 567 229	1 459 368	1 546 304	1 732 920
• Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	749 953	684 120	644 368	660 867	743 847

* Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale (troisième résolution) du 8 juin 2023.

6.2. PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Les résolutions présentées ci-après ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 8 mars 2023 et seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 8 juin 2023. Elles sont susceptibles d'être complétées par les actionnaires qui en ont le pouvoir, selon les modalités et dans les délais fixés par les textes. L'exposé des motifs de certaines résolutions est également indiqué au sein du rapport de gestion ou du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Présentation et exposé des motifs – 1^{re} et 2^e résolution

Les deux premières résolutions permettent, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, des comptes annuels de la société, des comptes consolidés du groupe et des rapports des commissaires aux comptes, de se prononcer sur les comptes consolidés et sociaux de NEURONES arrêtés au 31 décembre 2022 (et tels que présentés aux parties "Comptes consolidés" et "Éléments financiers sociaux" du Document d'Enregistrement Universel 2022).

Première résolution

Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance :

- du rapport de gestion,
- du rapport sur le gouvernement d'entreprise,
- du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés,
 - 1) approuve les comptes consolidés de l'exercice, faisant ressortir un résultat net part du groupe arrondi à 44,2 millions d'euros,
 - 2) approuve, en outre, toutes les opérations et mesures traduites par ces comptes ou résumées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Deuxième résolution

Approbation des comptes sociaux

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance :

- du rapport de gestion,
- du rapport sur le gouvernement d'entreprise,
- du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux,
 - 1) approuve les comptes de l'exercice social, faisant ressortir un résultat net comptable arrondi à 36,4 millions d'euros,
 - 2) approuve, en outre, toutes les opérations et mesures traduites par ces comptes ou résumées dans le rapport de gestion.

Présentation et exposé des motifs – 3^e résolution

Avec cette troisième résolution, le Conseil d'Administration, après avoir constaté le bénéfice distribuable de l'exercice 2022, propose aux actionnaires d'approuver la distribution d'un dividende d'un montant de 1,1 euro par action. L'écart entre le dividende calculé sur le nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2022 et le dividende réellement payé sera, le cas échéant, imputé sur le compte report à nouveau. Ce dividende est totalement éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° de l'article 158 du Code général des impôts.

Troisième résolution

Affectation du bénéfice et distribution d'un dividende

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 4 919 554 euros et d'un profit de l'exercice de 36 386 780,89 euros, le bénéfice distribuable s'établit à 41 306 334,89 euros.

L'Assemblée Générale décide de distribuer à titre de dividende la somme de 1,1 euro par action, soit un total de * 26 651 037,60 euros. Le compte report à nouveau passe ainsi à 14 655 297,29 euros.

* Calcul effectué à partir du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2022, soit 24 228 216, qui sera ajusté le cas échéant.

Le dividende sera détaché le 14 juin et mis en paiement le 16 juin 2023.

La somme, ainsi répartie entre les actionnaires, est intégralement éligible à l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Conformément aux dispositions légales, sont rappelées les distributions de dividendes réalisées au titre des trois exercices précédents :

2019 : 0,2 euro par action,

2020 : 2 euros par action,

2021 : 1 euro par action.

Présentation et exposé des motifs – 4^e résolution

Le Conseil d'Administration a procédé, selon les modalités exposées au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise, à une revue des conventions entre, directement ou par personne interposée, un mandataire social de NEURONES S.A. ou un des actionnaires disposant de plus de 10 % des droits de vote et la société ou une autre société contrôlée par NEURONES S.A. Cette évaluation a fait apparaître qu'aucune nouvelle convention réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice 2022. Seule la convention relative à la refacturation de charges mutualisées, conclue et autorisée au cours d'un exercice antérieur et dont l'exécution s'est poursuivie, est une convention réglementée. La quatrième résolution propose ainsi de prendre acte que le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ne fait état d'aucune nouvelle convention.

Quatrième résolution

Conventions et engagements réglementés

L'Assemblée Générale prend acte que le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce ne fait état d'aucune nouvelle convention.

Présentation et exposé des motifs – 5^e résolution

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver sa gestion durant l'exercice 2022. Le quitus n'est évidemment libératoire de responsabilité que pour les actes de gestion dont l'Assemblée a eu connaissance et qu'elle a été à même de constater.

Cinquième résolution

Quitus

L'Assemblée Générale donne au Conseil d'Administration quitus entier, définitif et sans réserve de sa gestion au 31 décembre 2022.

Présentation et exposé des motifs – 6^e à 11^e résolution

Les six résolutions suivantes concernent le renouvellement des mandats des administrateurs de la société qui arrivent à échéance à l'Assemblée du 8 juin 2023, conformément aux dispositions statutaires qui fixent à un an (renouvelable) la durée de leur fonction. Le mandat de l'administrateur représentant les salariés, désigné par le Comité de groupe, n'est pas concerné. Les compétences, et plus généralement les informations concernant les administrateurs, sont mentionnées au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, au chapitre "Conseil d'administration".

Renouvellement des mandats des membres du Conseil d'Administration

Sixième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Luc de Chamard, pour la durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Bertrand Ducurtil, pour la durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Huitième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Marie-Françoise Jaubert, pour la durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, laquelle a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Neuvième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Louis Pacquement, pour la durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Dixième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Hervé Pichard, pour la durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Onzième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur d'Host Développement SAS, représentée par Madame Daphné de Chamard, pour la durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, laquelle a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Présentation et exposé des motifs – 12^e résolution

Conformément aux dispositions légales, le Conseil d'Administration doit soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale la politique de rémunération des mandataires sociaux, dirigeants ou non. Cette politique est décrite dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Douzième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux ("say on pay" *ex ante*)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L.22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux, telle que présentée dans la section "Politique

de rémunération applicable aux mandataires sociaux" au sein du chapitre "Rémunérations et avantages des mandataires sociaux" du Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Présentation et exposé des motifs – 13^e résolution

Les administrateurs, hors dirigeants et administrateur représentant les salariés, perçoivent une rémunération en contrepartie de leur activité au sein du Conseil. Conformément aux dispositions légales, le Conseil d'Administration doit soumettre à l'Assemblée une résolution ayant pour objet de fixer une somme-plafond annuelle rétribuant l'activité des administrateurs au cours de l'exercice 2023. Cette somme globale, en tout ou partie, sera ensuite répartie entre les administrateurs concernés, en considération de la politique de rémunération, objet de la précédente résolution.

Treizième résolution

Fixation de la rémunération annuelle globale des administrateurs ("say on pay" *ex ante*)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, décide de fixer, pour l'exercice 2023, le montant de la somme fixe annuelle prévue à l'article L.225-45 du Code de commerce à allouer globalement aux administrateurs en rémunération de leur activité, à 20 000 (vingt mille) euros.

Présentation et exposé des motifs – 14^e résolution

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale doit statuer sur un projet de résolution portant sur les informations mentionnées au paragraphe I de l'article L.22-10-9. Il s'agit des éléments concernant les rémunérations versées et aux avantages octroyés, le cas échéant, aux différents mandataires sociaux, en application de la politique de rémunération et détaillés au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 7.4).

Quatorzième résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux ("say on pay" *ex post*)

L'Assemblée Générale approuve, en application du paragraphe I de l'article L.22-10-34 du Code de commerce, les informations mentionnées au paragraphe I de l'article L.22-10-9 du même Code qui sont indiquées dans la section "Rapport sur les rémunérations" au sein du chapitre "Rémunérations et avantages des mandataires sociaux" du Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Présentation et exposé des motifs – 15^e et 16^e résolution

Conformément aux dispositions du Code de commerce, l'Assemblée Générale doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice par des résolutions distinctes pour le Président-directeur général et le Directeur général délégué.

Quinzième résolution

Approbation de la rémunération du Président-directeur général ("say on pay" *ex post*)

L'Assemblée Générale approuve, en application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Luc de Chamard, tels que présentés au paragraphe "Rémunération versée ou attribuée au cours ou au titre de

l'exercice 2022 aux dirigeants mandataires sociaux, avantages et autres engagements" dans la section "Rapport sur les rémunérations" au sein du chapitre "Rémunérations et avantages des mandataires sociaux" du Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Seizième résolution

Approbation de la rémunération du Directeur général délégué ("say on pay" ex post)

L'Assemblée Générale approuve, en application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Bertrand Ducurtil, tels que présentés au paragraphe "Rémunération versée ou attribuée au cours ou au titre de l'exercice 2022 aux dirigeants mandataires sociaux, avantages et autres engagements" dans la section "Rapport sur les rémunérations" au sein du chapitre "Rémunérations et avantages des mandataires sociaux" du Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Présentation et exposé des motifs – 17^e et 18^e résolution

Le mandat d'un des deux commissaires aux comptes titulaires (KPMG S.A.) arrive à son terme à l'occasion de l'Assemblée Générale du 8 juin 2023. Conformément aux dispositions réglementaires, il est possible de procéder une dernière fois à son renouvellement. Il est ainsi proposé de reconduire KPMG S.A. pour une durée de six exercices. Le mandat de son suppléant, KPMG Audit IS, arrive également à son terme. Il est aussi proposé de le renouveler pour la même durée que le mandat du titulaire.

Dix-septième résolution

Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire

Le mandat de KPMG S.A., commissaire aux comptes titulaire, arrive à échéance à l'issue de cette Assemblée. Cette dernière décide de le renouveler, pour une durée de six années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes clos au 31 décembre 2028.

Dix-huitième résolution

Renouvellement du mandat de son suppléant

Le mandat de KPMG Audit IS, commissaire aux comptes suppléant de KPMG S.A., arrive à échéance à l'issue de cette Assemblée. Cette dernière décide de le renouveler, pour une durée de six années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes clos au 31 décembre 2028.

Présentation et exposé des motifs – 19^e résolution

L'Assemblée Générale du 2 juin 2022 a renouvelé l'autorisation donnée à la société de procéder au rachat de ses propres actions. Les caractéristiques de cette autorisation en vigueur et son utilisation sont précisées au sein du chapitre "Autorisation pour la société d'acquérir ses propres actions et de réduire le capital par annulation d'actions auto-détenues" du Rapport de gestion du Document d'Enregistrement Universel 2022.

La société souhaitant conserver l'opportunité de procéder à l'achat de ses propres actions, il est proposé à l'Assemblée de renouveler l'autorisation donnée au Conseil qui pourra poursuivre les trois objectifs énumérés à l'article 5 du règlement européen "Abus de marché" ainsi que l'animation du cours à travers un contrat de liquidité, pratique de marché instaurée par l'AMF en application de l'article 13 du règlement mentionné ci-dessus. Les modalités proposées seront identiques à l'autorisation actuellement en vigueur et donnée par l'Assemblée du 2 juin 2022, exception faite du prix maximum auquel les actions pourraient être acquises que le Conseil propose de fixer à 75 euros.

À titre indicatif, il est précisé que, sur la base du capital social au 31 décembre 2022 (composé de 24 228 216 actions), le nombre maximum d'actions pouvant être rachetées par la société est de 2 422 821, représentant un montant maximum d'achat de 181 711 575 euros. Ce nombre d'actions et la limite de prix d'achat seront, le cas échéant, ajustés lors d'éventuelles opérations financières de la société ou décisions touchant le capital social. Le Conseil d'Administration donnera aux actionnaires, dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle, toutes les informations relatives aux achats d'actions et cessions effectivement réalisés sur le fondement de l'autorisation.

Il est par ailleurs rappelé que l'Assemblée Générale du 6 juin 2019 a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 5 juin 2014 de réduire le capital par annulation d'actions en auto-détention. Dix pour cent maximum des actions composant le capital social pourraient être annulés par période de vingt-quatre mois en vertu de cette délégation. L'autorisation a été donnée pour une période de cinq ans et un seul usage en a été fait par le Conseil qui a décidé en 2021 de réduire le capital par annulation de 68 146 actions auto-détenues.

Dix-neuvième résolution

Rachat par la société de ses propres actions (validité 18 mois)

L'Assemblée Générale, statuant en application des dispositions de l'article L.22-10-62 du Code de commerce, et après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration, autorise, pour une durée qui ne pourra excéder 18 mois à compter de cette Assemblée, le Conseil d'Administration à procéder à l'achat des propres actions de la société en vue de :

- 1) leur annulation ultérieure,
- 2) la couverture :
 - a. de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou à des mandataires sociaux du groupe, notamment au titre de la participation aux résultats de la société, d'un Plan d'Épargne Entreprise (PEE) ou par attribution gratuite d'actions,
 - b. de titres financiers donnant droit à l'attribution d'actions de la société,
- 3) l'animation du cours par l'intermédiaire d'un Prestataire de Service d'Investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers,
- 4) la conservation des actions achetées et leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement, dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Les rachats d'actions pourront être réalisés par interventions sur le marché ou par des achats de blocs, sans limitation particulière pour ces acquisitions de blocs.

Le prix maximum auquel les actions seraient acquises est fixé à 75 euros (hors frais d'acquisition) par action.

Le nombre d'actions achetées par la société dans ces conditions peut représenter jusqu'à 10 % du capital de la société, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, lequel pourra déléguer, à l'effet de passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et toutes formalités auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Vingtième résolution

Pouvoirs

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copie ou d'extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour remplir toutes les formalités légales de dépôt et de publication.

7 Gouvernance (rapport sur le gouvernement d'entreprise)

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise est établi conformément aux dispositions des articles L.225-37 et L.22-10-8 et suivants du Code de commerce. Il est rappelé qu'en tant que groupe de taille moyenne, avec un actionnaire de référence parmi les dirigeants, NEURONES a choisi de se référer au "Code MiddleNext pour la gouvernance des entreprises" (publié en décembre 2009 et dont la dernière révision date de septembre 2021).

7.1. ACTIONS, CAPITAL ET RÉPARTITION

Cession et transmission des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert d'actions.

Droit de vote double (article 17 des statuts)

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il sera justifié d'une

inscription depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire. Ce droit est conféré, dès leur émission, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action, transférée en propriété, perd ce droit de vote double. Néanmoins le transfert, par suite de succession, liquidation de communauté de biens entre époux ou donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans, s'il est en cours. La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante si les statuts de celle-ci le prévoient.

Démembrement (article 8 des statuts)

En cas de donation d'actions de la société en nue-propriété avec réserve d'usufruit, le droit de vote au titre de ces actions démembrees appartiendra au nu-propriétaire pour toutes les décisions, qu'elles soient ordinaires ou extraordinaires, à l'exception des décisions concernant l'affectation des bénéfices pour lesquelles le droit de vote appartiendra à l'usufruitier.

Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

	Situation au 31 décembre 2020				Situation au 31 décembre 2021				Situation au 31 décembre 2022			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Dirigeants												
Host Développement	11 169 013	46,1 %	22 327 696	54,6 %	11 169 013	46,1 %	22 327 696	54,9 %	11 169 013	46,1 %	22 327 696	54,9 %
Luc de Chamard et enfants	3 863 419	16 %	7 726 838	18,9 %	3 838 419	15,8 %	7 676 838	18,9 %	3 838 419	15,8 %	7 676 838	18,9 %
SOUS-TOTAL CONCERT	15 032 432	62,1 %	30 064 864	73,5 %	15 007 432	61,9 %	30 004 534	73,8 %	15 007 432	61,9 %	30 004 534	73,8 %
Bertrand Ducurtil et enfants	939 000	3,9 %	1 728 000	4,2 %	939 000	3,9 %	1 602 000	3,9 %	939 000	3,9 %	1 602 000	3,9 %
Autres dirigeants du groupe au nominatif	973 484	4 %	1 466 968	3,6 %	923 584	3,8 %	1 371 168	3,4 %	874 612	3,6 %	1 294 194	3,2 %
SOUS-TOTAL DIRIGEANTS	16 944 916	70 %	33 259 832	81,3 %	16 870 016	69,6 %	32 977 702	81,1 %	16 821 044	69,4 %	32 900 728	80,9 %
Salariés au nominatif	188 870	0,8 %	341 740	0,8 %	182 104	0,8 %	322 708	0,8 %	177 414	0,8 %	326 328	0,8 %
Auto-détention*	9 855	0 %	-	-	3 725	0 %	-	-	6 329	0 %	-	-
Public**	7 074 075	29,2 %	7 294 063	17,9 %	7 172 371	29,6 %	7 364 765	18,1 %	7 223 429	29,8 %	7 441 113	18,3 %
TOTAL	24 217 716	100 %	40 885 305	100 %	24 228 216	100 %	40 665 175	100 %	24 228 216	100 %	40 668 169	100 %

* Dans le cadre du contrat de liquidité.

** Titres au nominatif (autres que dirigeants du groupe et salariés) et titres au porteur.

Engagements de conservation de titres/ pactes d'actionnaires / actions de concert

Engagements de conservation

Au 31 décembre 2022, trois engagements collectifs de conservation, pris en 2021, demeurent en cours. Le premier, conclu entre Host Développement, Luc de Chamard, Bertrand Ducurtil et ses enfants, porte sur 10 126 005 actions. Les deux autres ont été conclus entre Host Développement, Bertrand Ducurtil, Luc de Chamard et ses enfants et concernent respectivement 12 669 018 et 13 169 018 actions.

Pactes d'actionnaires

Néant.

Actions de concert

Luc de Chamard, ses enfants et Host Développement (détenue à 100 % par Luc de Chamard et ses enfants) agissent de concert.

Titres donnant accès au capital

Il n'y a pas de plan de stock-options en vigueur.

En 2022, le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer gratuitement 50 000 actions (plan I). Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'est arrivé au terme de la période d'acquisition et aucune livraison d'actions n'est donc intervenue en 2022.

Le plan H, décidé en septembre 2020, concernent 50 500 actions sous période d'acquisition au 31 décembre 2022, 4 000 actions étant devenues caduques depuis la décision d'attribution, et représentent environ 0,21 % du capital.

Rachat par la société de ses propres actions

Toutes les informations sur le rachat par la société de ses propres actions sont indiquées au paragraphe 9 du Rapport de gestion.

Capital autorisé

L'Assemblée Générale du 2 juin 2022 a autorisé le Conseil d'Administration, pendant une période de 26 mois (soit jusqu'en août 2024), à augmenter en une ou plusieurs fois le capital par l'émission, en France ou sur les marchés étrangers, d'actions ou de titres financiers donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société, en numéraire ou par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, bénéfices ou primes.

Ces émissions peuvent être réalisées avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription, éventuellement par offre au public,

par placement privé ou encore en cas d'offre publique d'échange initiée par la société, et ne peuvent donner lieu à une augmentation du capital social supérieure à 9 millions d'euros. En outre, le montant nominal global des titres financiers représentatifs de créances donnant accès au capital ne peut excéder 90 millions d'euros.

Dans le respect de ces plafonds, l'émission d'actions ordinaires ou de titres financiers donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires en vue de rémunérer les apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou titres financiers donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce, ne peut être supérieur à 10 % du capital social au moment de l'émission.

Seuils et franchissement de seuils

Conformément aux dispositions de l'article L.233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, informe la société et l'AMF lorsqu'elle vient à posséder, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant plus du vingtième (5 %), du dixième (10 %), des trois vingtièmes (15 %), du cinquième (20 %), du quart (25 %), des trois dixièmes (30 %), du tiers (33,3 %), de la moitié (50 %), des deux tiers (66,6 %), des neuf dixièmes (90 %) ou des dix-neuf vingtièmes (95 %) du capital ou des droits de vote. L'information est également donnée, dans les mêmes conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils susmentionnés.

L'information est à adresser à la société et à l'Autorité des Marchés Financiers, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement du seuil. La forme de la déclaration et les modalités de dépôt auprès de l'AMF sont fixées par instruction de cette dernière. L'AMF porte cette déclaration à la connaissance du public, via sa base des décisions et informations financières, dans un délai de trois jours de négociation suivant la réception de la déclaration complète.

Par ailleurs, tout teneur de marché informe l'AMF, dans un délai de cinq jours de négociation, qu'il mène ou a l'intention de mener des activités de tenue de marché pour un émetteur déterminé. Lorsqu'il cesse d'exercer ces opérations, il en informe également l'Autorité des Marchés Financiers dans le même délai.

En outre, conformément à l'article 16 des statuts, tout actionnaire, agissant seul ou de concert, est tenu à une obligation d'information de la société lorsqu'il vient à détenir directement ou indirectement un nombre d'actions représentant 2 % du capital ou des droits de vote. Cette obligation d'information porte sur la détention de chacune des fractions de 2 % du capital ou des droits de vote.

Au cours de l'année 2022, aucun franchissement de seuil n'a été déclaré.

Tableau d'évolution du capital social depuis la création de la société

Date	Nature de l'opération	Augmentation de capital	Prime d'émission et d'apport	Nombre de titres émis	Montant cumulé du capital social	
					Nombre de titres	Capital
Décembre 1984	Constitution de la société	-	-	-	8 000	800 000 F
15/08/1985	Augmentation de capital	210 000 F	-	2 100	10 100	1 010 000 F
30/06/1993	Rachat par la société de ses propres titres et réduction du capital	-	-	(4 954)	5 146	514 600 F
30/06/1993	Augmentation de capital par incorporation de réserves, et élévation du nominal de 100 F à 200 F	514 600 F	-	-	5 146	1 029 200 F
30/12/1997	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de 200 F à 4 000 F	19 554 800 F	-	-	5 146	20 584 000 F
29/11/1999	Augmentation de capital par incorporation de réserves, conversion du capital en euros, nominal des actions porté à 1 500 €	30 049 320,83 F	-	-	5 146	7 719 000 €
29/11/1999	Division du nominal de 1 500 € à 2 €	-	-	-	3 859 500	7 719 000 €
05/04/2000	Division du nominal de 2 € à 0,4 €	-	-	-	19 297 500	7 719 000 €
23/05/2000	Augmentation de capital lors de l'introduction en Bourse (Nouveau Marché)	1 389 420 €	29 872 530 €	3 473 550	22 771 050	9 108 420 €
31/12/2004	Augmentation de capital suite à exercice de BSPCE	30 488 €	213 416 €	76 220	22 847 270	9 138 908 €
31/12/2005	Augmentation de capital après exercice de BSPCE/stock-options	166 260 €	1 163 820 €	415 650	23 262 920	9 305 168 €
31/12/2005	Réduction de capital après annulation d'un bloc racheté	-	-	(98 000)	23 164 920	9 265 968 €
31/12/2006	Augmentation de capital après exercice de stock-options	33 353,60 €	276 359,60 €	83 384	23 248 304	9 299 321,60 €
31/12/2007	Augmentation de capital après exercice de stock-options	53 809,20 €	402 778,20 €	134 523	23 382 827	9 353 130,80 €
31/12/2008	Augmentation de capital après exercice de stock-options	10 916,40 €	89 871,40 €	27 291	23 410 118	9 364 047,20 €
31/12/2009	Augmentation de capital après exercice de stock-options	25 708 €	238 298 €	64 270	23 474 388	9 389 755,20 €
31/12/2010	Augmentation de capital après exercice de stock-options	34 682 €	329 517 €	86 705	23 561 093	9 424 437,20 €
31/12/2011	Augmentation de capital après exercice de stock-options	24 666,40 €	253 087,50 €	61 666	23 622 759	9 449 103,60 €
31/12/2012	Augmentation de capital après exercice de stock-options et livraison d'actions aux bénéficiaires du plan C d'attribution gratuite d'actions	54 762 €	85 775,50 €	136 905	23 759 664	9 503 865,60 €
31/12/2013	Augmentation de capital après exercice de stock-options et livraison d'actions aux bénéficiaires du plan D d'attribution gratuite d'actions	80 647,60 €	(11 911,10) €	201 619	23 961 283	9 584 513,20 €
31/12/2014	Augmentation de capital après exercice de stock-options	8 190,40 €	101 915,40 €	20 476	23 981 759	9 592 703,60 €
31/12/2015	Augmentation de capital après exercice de stock-options et livraison d'actions aux bénéficiaires du plan E d'attribution gratuite d'actions	99 847,60 €	301 384,10 €	249 619	24 231 378	9 692 551,20 €
31/12/2016	Augmentation de capital après exercice de stock-options	4 993,60 €	42 445,60 €	12 484	24 243 862	9 697 544,80 €
31/12/2018	Augmentation de capital pour livraison d'actions aux bénéficiaires du plan F d'attribution gratuite d'actions	16 800,00 €	-	42 000	24 285 862	9 714 344,80 €
31/12/2020	Réduction du capital par annulation d'actions propres	-	-	(68 146)	24 217 716	9 687 086,40 €
31/12/2021	Augmentation de capital pour livraison des actions aux bénéficiaires du plan G d'attribution gratuite d'actions	4 200,00 €	-	10 500	24 228 216	9 691 286,40 €
31/12/2022	-	-	-	-	24 228 216	9 691 286,40 €

7.2. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES, DÉLÉGATIONS EN COURS

Modalités de participation et déroulement

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit en un autre lieu précisé dans l'avis préalable et l'avis de convocation.

Est admis à participer à l'Assemblée tout actionnaire qui justifie de sa qualité par l'enregistrement comptable des titres à son nom, ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, soit dans les comptes de titres

nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par son intermédiaire habilité.

Les actionnaires peuvent également voter par correspondance ou donner procuration dans les conditions légales et réglementaires. Pour pouvoir être pris en compte, les formulaires uniques de vote par correspondance et de procuration, accompagnés des attestations de participation pour les actionnaires au porteur, doivent avoir été reçus (par la société ou par le teneur de comptes des titres nominatifs) trois jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Synthèse des délégations de compétences et de pouvoirs, en cours de validité durant l'exercice, accordées par l'Assemblée au Conseil d'Administration

Délégations de compétences accordées par les AG au CA en cours de validité	Durée de validité – Date limite de validité	Conditions principales et plafonds	Utilisation au cours de l'exercice
AGO du 03/06/2021 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.22-10-62 du Code de commerce)	18 mois – 03/12/2022 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGO du 02/06/2022	10 % du nombre total d'actions. Prix maximum d'achat : 35 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	Animation du cours : entre le 1 ^{er} janvier et le 2 juin 2022, 14 010 actions ont été acquises et 13 573 actions vendues dans le cadre du contrat de liquidité.
AGO du 02/06/2022 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.22-10-62 du Code de commerce)	18 mois – 02/12/2023	10 % du nombre total d'actions. Prix unitaire maximum d'achat : 55 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	Animation du cours : entre le 3 juin et le 31 décembre 2022, 48 098 actions ont été acquises et 45 931 actions ont été vendues dans le cadre du contrat de liquidité.
AGM du 06/06/2019 (résolution extraordinaire) : Réduction du capital par annulation des actions auto-détenues (articles L.225-204 et L.225-209 du Code de commerce)	60 mois – 06/06/2024	10 % du capital par période de 24 mois	Non utilisée
AGM du 04/06/2020 (résolution extraordinaire) : Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (articles L.22-10-59, L.22-10-60 et articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	24 mois – 04/06/2022 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 02/06/2022	Maximum : 120 000 actions	Non utilisée
AGM du 02/06/2022 (résolution extraordinaire) : Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (articles L.22-10-59, L.22-10-60 et articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	24 mois – 02/06/2024	Maximum : 240 000 actions	Attribution gratuite de 50 000 actions en juin 2022 (plan I)
AGM du 02/06/2022 (résolution extraordinaire) : Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, avec maintien du droit préférentiel de souscription, en numéraire ou par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, primes et bénéfices par l'attribution gratuite d'actions et/ou par élévation de la valeur nominale des actions existantes	26 mois – 02/08/2024 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2020 dont il avait uniquement été fait usage pour l'émission de 10 500 nouvelles actions en juin 2021 (plan G d'attribution gratuite d'actions)	Montant nominal maximum des actions émises ("plafond global" s'appliquant à cette autorisation et aux cinq suivantes) : 9 millions d'euros. Montant nominal maximum des titres financiers représentatifs de créances ("plafond global" concernant cette autorisation et les cinq suivantes) : 90 millions d'euros.	Non utilisée
AGM du 02/06/2022 (résolution extraordinaire) : Augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public, d'actions ordinaires et/ou toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires à émettre, en numéraire ou par compensation de créances	26 mois – 02/08/2024 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2020 et dont il n'a pas été fait usage	Montant nominal maximum des actions émises et montant nominal maximum des titres financiers représentatifs de créances s'imputent sur le plafond global. Dans la limite de 10 % du capital par période de 12 mois, prix d'émission au moins égal à la moyenne des cours des 20 dernières séances de Bourse, avec possibilité d'une décote maximum de 10 %.	Non utilisée

Délégations de compétences accordées par les AG au CA en cours de validité	Durée de validité – Date limite de validité	Conditions principales et plafonds	Utilisation au cours de l'exercice
AGM du 02/06/2022 (résolution extraordinaire) : Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé (article L.411-2 II du Code monétaire et financier)	26 mois – 02/08/2024 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2020 et dont il n'a pas été fait usage	Montant nominal maximum des actions émises et montant nominal maximum des titres financiers représentatifs de créances s'imputent sur le plafond global. Montant total des augmentations de capital immédiates ou à terme limité, par an, à 20 % du capital.	Non utilisée
AGM du 02/06/2022 (résolution extraordinaire) : Autorisation d'augmenter le montant des émissions dans le cas de demandes excédentaires	26 mois – 02/08/2024 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2020 et dont il n'a pas été fait usage	Dans le respect du plafond global, pour chacune des émissions décidées en application des trois précédentes résolutions, possibilité d'augmenter le nombre d'actions ou titres à émettre si est constatée une demande excédentaire, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix.	Non utilisée
AGM du 02/06/2022 (résolution extraordinaire) : Autorisation d'augmenter le capital, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	26 mois – 02/08/2024 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2020 et dont il n'a pas été fait usage	Dans le respect du plafond global et dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables.	Non utilisée
AGM du 02/06/2022 (résolution extraordinaire) : Autorisation d'augmenter le capital en cas d'Offre Publique d'Echange initiée par la société	26 mois – 02/08/2024 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2020 et dont il n'a pas été fait usage	Dans la limite du plafond global.	Non utilisée

L'intégralité des résolutions sont disponibles sur le site Internet de la société (www.neurones.net – Investisseurs – Assemblées générales).

7.3. CONSEIL D'ADMINISTRATION, MEMBRES DU CONSEIL

Composition et indépendance

Le Conseil d'Administration est à ce jour composé de sept membres :

- deux membres (le Président-directeur général et le Directeur général délégué) qui ont un rôle opérationnel dans la société et s'y consacrent à plein temps,
- quatre administrateurs externes, sans rôle opérationnel dans le groupe, dont deux considérés comme indépendants,
- une administratrice représentant les salariés (désignée par le Comité de groupe en juin 2019).

Administrateur	Administrateur indépendant	Date de première nomination	Échéance du mandat en cours
Luc de Chamard Président-directeur général	Non	5 déc. 1984*	AG du 8 juin 2023
Bertrand Ducurtil Directeur général délégué	Non	30 juin 1999	AG du 8 juin 2023
Jean-Louis Pacquement	Oui	5 déc. 1984*	AG du 8 juin 2023
Hervé Pichard	Non	15 oct. 2004	AG du 8 juin 2023
Marie-Françoise Jaubert	Oui	9 juin 2011	AG du 8 juin 2023
Host Développement SAS, représentée par Daphné de Chamard	Non	9 juin 2016	AG du 8 juin 2023
Emmanuelle Canza, représentant les salariés	Non	7 juin 2019	AG appelée à statuer sur les comptes clos au 31 décembre 2023

* Date de création de NEURONES.

Les pouvoirs du Président-directeur général et du Directeur général délégué sont ceux prévus par la loi. Les statuts stipulent que le Conseil d'Administration peut les limiter à titre de mesure interne, non opposable aux tiers. Il n'a pas usé de cette faculté.

Les obligations relatives à la représentation équilibrée hommes-femmes au sein des Conseils d'Administration sont respectées. En effet, conformément à l'article L.225-18-1 du Code de commerce, l'écart entre le nombre des administrateurs de chaque sexe n'est pas supérieur à deux.

Marie-Françoise Jaubert et Jean-Louis Pacquement sont considérés comme des administrateurs indépendants à l'aune des critères du Code MiddleNext auquel se réfère NEURONES. Ils n'ont jamais été salariés, mandataires sociaux dirigeants, clients, fournisseurs ni auditeurs de la société ou d'une société du groupe et n'ont pas de lien familial avec un mandataire social ou un actionnaire de référence. Enfin, ils ne sont pas eux-mêmes actionnaires de référence de la société. Donc aucune relation financière, contractuelle ni familiale n'est susceptible d'altérer l'indépendance de leur jugement.

Le mandat de ces administrateurs venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 31 décembre 2022, il sera proposé lors de cette Assemblée leur renouvellement pour une année, conformément aux statuts.

Il est par ailleurs rappelé que, sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée du 14 juin 2018 a opté pour une désignation, par le comité de groupe, de l'administrateur représentant les salariés, conformément à l'article L.225-27-1 du Code de commerce. La durée du mandat de cet administrateur est de trois ans, renouvelable tacitement une fois pour la même durée, sauf si le comité de groupe décide de ne pas le renouveler. Il doit alors désigner un nouvel administrateur à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire la première période triennale.

Autres mandats exercés par les administrateurs

Il est précisé ci-après la fonction principale et les autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration de NEURONES.

Président du Conseil d'Administration

Luc de Chamard, né le 16 septembre 1954

- Autre mandat hors groupe :
 - Président et membre du Comité de Surveillance : Host Développement – 122, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – 339 788 713 RCS Nanterre.

Directeur général délégué

Bertrand Ducurtiel, né le 11 avril 1960

- Autres mandats dans le groupe :
 - Président : Neurones Consulting – 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 Nanterre – 509 152 468 RCS Nanterre.
 - Président : NG Cloud – 44, avenue Georges Pompidou – 92300 Levallois-Perret – 801 244 492 RCS Nanterre.
 - Président : RS2i – 44, avenue Georges Pompidou – 92300 Levallois-Perret – 385 166 640 RCS Nanterre.
- Autre mandat hors groupe :
 - Membre du Comité de Surveillance : Host Développement.

Administrateur

Marie-Françoise Jaubert, née le 27 septembre 1941, magistrat honoraire.

- Autres mandats hors groupe : néant.

Administrateur

Jean-Louis Pacquement, né le 21 avril 1955, Senior Advisor pour Lazard Frères Gestion Privée.

- Autre mandat hors groupe :
 - Président : JLP et Associés Conseil – 9, place du Palais Bourbon – 75007 Paris – 820 223 543 RCS Paris.

Administrateur

Hervé Pichard, né le 20 mai 1955, avocat au barreau des Hauts-de-Seine et de New York.

- Autres mandats hors groupe :
 - Président : Pichard et associés – 122, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – 391 504 628 RCS Nanterre.
 - Administrateur : SECO Ressources et Finances – 122, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – 429 837 172 RCS Nanterre.
 - Administrateur : UPM-Kymmene Groupe – 122, avenue Charles-de-Gaulle 92200 – Neuilly-sur-Seine – 407 655 893 RCS Nanterre.
 - Membre du Comité de Surveillance : Host Développement.

Administrateur

Host Développement, représentée par Daphné de Chamard, née le 17 mars 1949.

- Autre mandat hors groupe :
 - Directeur général et membre du Conseil de Surveillance : Host Développement.

Expérience des membres du Conseil (hors dirigeants)

Marie-Françoise Jaubert a une pratique éprouvée du Droit et en particulier du Droit privé. Daphné de Chamard (représentant Host Développement SAS et épouse de Luc de Chamard) a une expérience d'une quinzaine d'années dans les RH et l'encadrement commercial. Jean-Louis Pacquement a un passé très significatif dans la finance et les fusions-acquisitions. Il bénéficie par ailleurs du recul et de la perspective de l'administrateur "historique". Hervé Pichard apporte ses compétences d'avocat et d'administration des entreprises et instruit depuis plus de vingt ans les principaux dossiers "corporate" de la société.

Aucun des administrateurs ci-dessus n'a été employé ni n'a entretenu de relations d'affaires avec NEURONES, à l'exception d'Hervé Pichard qui est l'un de ses conseils.

Fréquence des réunions

Au-delà des deux séances annuelles, arrêtant les comptes annuels et semestriels et auxquelles sont présent les commissaires aux comptes, et de la réunion se tenant à l'issue l'Assemblée Générale annuelle, le Conseil se réunit chaque fois que la situation l'exige (avis sur les projets d'opérations de croissance externe, décision d'attribution gratuite d'actions, convocation d'une Assemblée Générale Extraordinaire, apports d'actifs, fusion...) et, en tout état de cause, au moins quatre fois par an.

Le Conseil d'Administration s'est réuni à quatre reprises en 2022 :

Date	Ordre du jour
9 mars	<ul style="list-style-type: none"> • Compte rendu du Comité d'audit • Conventions réglementées • Arrêtés des comptes sociaux et des comptes consolidés de l'exercice 2021 • Rémunérations du Président, du Directeur général délégué et des autres membres du Conseil • Révision du règlement intérieur du Conseil • Rapport de gestion et rapport sur le gouvernement d'entreprise • Résolutions à soumettre à la prochaine Assemblée et convocation de cette dernière • Questions diverses
2 juin (à l'issue de l'Assemblée Générale)	<ul style="list-style-type: none"> • Renouvellement du mandat du Président du Conseil et fixation de ses pouvoirs • Renouvellement du mandat du Directeur général délégué • Rémunérations du Président et du Directeur général délégué en considération du vote de l'Assemblée • Lancement effectif d'un programme de rachat d'actions • Mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (plan I) • Opportunités et stratégie en matière de croissance externe • Questions diverses
7 septembre	<ul style="list-style-type: none"> • Arrêté des comptes consolidés semestriels au 30 juin 2022 • Politique en matière d'égalité professionnelle et salariale • Questions diverses
8 décembre	<ul style="list-style-type: none"> • Mesures et procédures de prévention et de détection des faits de corruption et de trafic d'influence • Revue des éventuels conflits d'intérêt • Revue de la cartographie des risques • Questions diverses

En 2022, le taux de présence des membres du Conseil d'Administration a été de 86 %.

Fonctionnement

Près des deux tiers du capital et des trois quarts des droits de vote sont représentés par deux administrateurs, également dirigeants opérationnels. Historiquement il y a toujours eu une large répartition des pouvoirs au sein du Conseil. Il n'a donc logiquement pas été mis en place de disposition spécifique visant à s'assurer que le contrôle du groupe n'est pas exercé de manière abusive.

La société est d'autant plus soucieuse de la protection des intérêts des actionnaires minoritaires que, parmi eux, se trouve un nombre conséquent de dirigeants et cadres de la maison-mère et de ses filiales.

En pratique :

- aucune décision importante n'est prise en dehors de débats collégiaux entre les dirigeants puis au sein du Conseil,
- la succession du Président est organisée. En cas d'empêchement, il est prévu de longue date que le Directeur général délégué, présent dans la société depuis 1991, lui succède. Cela est régulièrement confirmé

lors de séances du Conseil lorsque la question de la succession des dirigeants est abordée. Par ailleurs, il est acté par le Conseil que le successeur du Directeur général délégué, le cas échéant, pourrait se trouver parmi certains dirigeants mandataires sociaux de filiales, présents depuis longtemps dans le groupe et ayant une bonne connaissance de son fonctionnement et de ses métiers,

- le pouvoir de surveillance est exercé, comme décrit dans le présent chapitre et le règlement intérieur du Conseil,
- le règlement intérieur du Conseil, initialement adopté en juin 2010, puis mis à jour en septembre 2016, a fait l'objet d'une nouvelle révision en mars 2022. Signé par les membres du Conseil, il est conforme aux recommandations du Code MiddleNext en la matière. Il rappelle de façon précise le rôle et les missions du Conseil et des Comités spécialisés, la déontologie à respecter par les administrateurs ou encore les modalités de fonctionnement du Conseil pour un respect des principes de bonne gouvernance. Il est publié sur le site Internet de la société.

Il n'y a pas eu à ce jour d'autoévaluation formelle des travaux du Conseil. Néanmoins, les membres du Conseil gardent le sujet à l'esprit et n'excluent pas d'y recourir.

Deux comités spécialisés (audit, d'une part, et éthique et conformité, d'autre part) ont été instaurés dans les conditions légales et réglementaires. Leur rôle est indiqué ci-dessous et dans le règlement intérieur du Conseil. Il est précisé que, contrairement au Comité d'audit, composé exclusivement de membres du Conseil, le Comité éthique et conformité n'a pas été institué au sein du Conseil puisque ses membres ne sont pas administrateurs.

Par ailleurs, il n'est pas prévu de constituer d'autres comités spécialisés (rémunérations, stratégie...). En effet, le Conseil considère que, compte tenu de la collégialité qui préside à toute prise de décision, de la taille encore modeste du groupe, de son fonctionnement très décentralisé, de la proximité géographique des principales filiales, de l'association au capital des dirigeants, du rôle opérationnel de deux des six membres du Conseil et de leur taux global élevé de détention du capital, l'instauration de comités reportant au Conseil, à l'exception du Comité d'audit et du Comité éthique et conformité, présenterait plus d'inconvénients que d'avantages. Plus particulièrement, concernant la mise en place d'un comité spécialisé sur la RSE recommandée par le Code MiddleNext, cet enjeu essentiel est géré directement et sérieusement pris en compte par les filiales opérationnelles. Il est à noter qu'un Comité développement durable, sous la responsabilité du Directeur administratif et financier, anime la démarche RSE du groupe depuis 2012. Son rôle précis est défini dans chapitre 2 du présent document. S'il n'est pas institué de comité spécialisé RSE au sein même du Conseil, le Comité développement durable remplit pleinement ce rôle en permettant notamment de sélectionner des projets, suivre les résultats, partager les bonnes pratiques entre filiales qui ont leur démarche propre en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Sans préjudice des raisons évoquées ci-dessus, le Conseil n'exclut pas de créer un comité spécialisé ad hoc, temporaire ou permanent, si l'actualité de la société le justifiait.

Les membres du Conseil, "personnes exerçant des responsabilités dirigeantes" au sens du Règlement européen relatif aux Abus de Marché, ainsi que les "personnes qui leur sont étroitement liées", sont soumis aux dispositions légales et à la recommandation de l'AMF sur le sujet. Les administrateurs doivent s'abstenir d'effectuer des transactions, pour leur propre compte ou pour celui de tiers, pendant une période dite "période d'arrêt" ou "fenêtre négative" débutant trente jours calendaires avant la publication du communiqué sur les résultats annuels et semestriels. Une période d'arrêt de quinze jours avant la publication de l'information trimestrielle doit également être observée par les administrateurs. Chaque membre du Conseil doit, à tout moment, strictement s'abstenir de réaliser des transactions en cas de détention d'une information privilégiée. Il n'a pas été défini par la société d'autres fenêtres négatives ou de fenêtres positives. Les administrateurs sont clairement informés de leur obligation de déclaration auprès de l'AMF des transactions réalisées, dès lors que leur

montant global dépasse 20 000 euros sur l'année civile, et de notifier de cette déclaration à la société.

Chaque administrateur s'est engagé, en particulier au travers du règlement intérieur du Conseil, à informer le Président de toute situation de conflit d'intérêt dans laquelle il pourrait se trouver. Avant chaque réunion du Conseil, en fonction de l'ordre du jour, chaque membre doit déclarer ses éventuels conflits d'intérêts et s'abstenir alors de participer au vote lors de toute délibération concernant directement ou indirectement un conflit d'intérêt, voire d'assister aux débats. En tout état de cause, le Conseil se livre à toutes investigations raisonnables et prend des mesures proportionnées à la situation (exposé clair des motifs, sortie de la réunion du membre concerné pour assurer une prise de décision conforme à l'intérêt social). Ces mesures permettent tout à la fois la protection de l'intérêt individuel de chaque membre du Conseil et le renforcement de l'autorité de ce dernier. Une procédure annuelle de révélation et de suivi des conflits d'intérêts a été mise en place avec inscription chaque année du sujet à l'ordre du jour d'une séance. A cette occasion, il est rappelé les différentes situations pouvant aboutir à un conflit d'intérêts et chaque administrateur doit alors confirmer qu'il ne se trouve pas dans une telle situation potentielle ou avérée. En ce cas, le Conseil met en place une procédure de suivi.

Hormis pour les attestations et les services rendus en application de textes légaux ou réglementaires, il n'a été confié aucun service autre que la certification des comptes aux commissaires aux comptes de la société.

Comité d'audit

Le Comité est composé de deux administrateurs, Hervé Pichard et Jean-Louis Pacquement, et est présidé par ce dernier.

Jean-Louis Pacquement, administrateur indépendant, et Hervé Pichard ont une expérience conséquente et des compétences avérées en matière financière et comptable. Le Comité d'audit s'est réuni deux fois en 2022, réunions auxquelles ses deux membres étaient présents. Le Conseil a suivi leurs recommandations. Concernant le rapport complémentaire des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2022, des échanges entre les membres du Comité d'audit et les commissaires aux comptes ont eu lieu en amont de la remise de leur rapport.

Ce Comité a pour objectif principal d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il agit sous la responsabilité collective des membres du Conseil. Il ne dessaisit pas le Conseil de son pouvoir de décision mais lui reporte et lui rend compte. Il ne se substitue pas non plus aux prérogatives des dirigeants.

Sans préjudice des compétences du Conseil et de la direction, le Comité est notamment chargé des missions suivantes :

- suivre le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité,
- s'assurer de la pertinence, de la permanence et de la fiabilité des méthodes comptables de la société, avec un examen des modifications apportées le cas échéant à ces méthodes,
- suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière,
- mettre à jour la cartographie des risques concernant les points précédents (revue et approuvée une fois par an par le Conseil),
- examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs, apprécier les éventuelles faiblesses et en informer le Conseil le cas échéant,
- émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ou en cas de proposition de renouvellement de leur mandat,
- suivre la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission et tenir compte des conclusions du Haut Conseil du Commissariat, consécutives aux contrôles réalisés en application de la réglementation,
- s'assurer du respect par les commissaires aux comptes des critères d'indépendance dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation,

- s'assurer du respect par les commissaires aux comptes des dispositions légales et réglementaires relatives aux incompatibilités de la profession et en particulier des obligations de rotation,
- approuver préalablement la fourniture des "Services Autres que la Certification des Comptes" par les commissaires aux comptes, précision faite que le montant total de ces services sur un exercice ne pourra être supérieur à 70 % de la moyenne du montant des honoraires des commissaires aux comptes des trois derniers exercices au titre de la certification légale des comptes,
- veiller à ce que les administrateurs indépendants ne reçoivent aucune autre rémunération que celle prévue au titre de l'exercice de leurs fonctions d'administrateur,
- rendre compte régulièrement au Conseil de l'exercice de ses missions et l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle joué dans ce processus.

Le Comité d'audit s'est assuré de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Il a la possibilité, si les conditions et l'actualité le justifient, de recourir à des formations particulières et à des experts. Ces recours devront néanmoins être préalablement approuvés par le Conseil. Le Comité d'audit peut à tout moment, quand il en ressent le besoin, entendre les commissaires aux comptes mais aussi l'ensemble des membres des directions financières du groupe.

Travaux du Conseil (arrêté des comptes)

Les comptes (bilan, compte de résultat et annexe) sont établis en général à la fin janvier (pour les états annuels) et à la fin août (pour les semestriels). Ils sont préparés par la direction financière et font l'objet d'une première validation par les deux administrateurs ayant un rôle opérationnel dans le groupe.

Ces comptes sont ensuite remis :

- d'une part, aux administrateurs externes qui disposent alors d'un délai de plusieurs jours avant le Conseil d'arrêté des comptes pour poser les questions nécessaires, à leur choix, aux deux autres administrateurs ou à la direction financière. Les membres du Comité d'audit peuvent, par ailleurs, entendre les commissaires aux comptes ou la direction financière,
- d'autre part, aux commissaires aux comptes qui procèdent à leurs travaux de contrôle.

À l'issue de leur intervention, une réunion de synthèse est organisée avec un administrateur au moins (le Directeur général délégué, le plus souvent), le Directeur financier du groupe et les commissaires aux comptes. Ces derniers font part de leurs observations et, le cas échéant, d'éventuels ajustements demandés. Ces points font l'objet d'une discussion et, en accord avec les commissaires aux comptes, les comptes sont ensuite présentés au Conseil d'Administration. Préalablement, les commissaires aux comptes remettent leur rapport complémentaire au Comité d'audit. Les commissaires aux comptes lui rendent compte à cette occasion de l'étendue et des conclusions de leurs missions ainsi que de leurs remarques. Le Comité d'audit peut alors interroger les commissaires aux comptes sur une question essentielle abordée dans le rapport. L'objectif du rapport complémentaire est de renforcer la valeur du contrôle légal des comptes, en améliorant la communication entre les commissaires aux comptes et les membres du Comité d'audit.

Lors du Conseil, le Comité d'audit présente aux autres administrateurs les conclusions de ses missions et, en premier lieu, le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Le cas échéant, il formule des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus et améliorer la revue des travaux de contrôle interne.

Sont ensuite présentés au Conseil :

- les principales données chiffrées (formation du résultat, présentation du bilan et de la situation financière),

- les principes et méthodes comptables utilisés,
- les principales options comptables retenues,
- les impacts des changements éventuels de méthode,
- les variations du périmètre de consolidation.

Puis les comptes annuels, sociaux et consolidés, ou les comptes consolidés semestriels selon le cas, sont arrêtés par le Conseil d'Administration, les comptes annuels, sociaux et consolidés étant ensuite présentés à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Comité éthique et conformité

Conformément à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite loi Sapin II), le Conseil a, en 2017, approuvé des mesures et procédures à mettre en place dans le groupe pour prévenir et lutter contre la corruption et le trafic d'influence.

Le Conseil a, en particulier, approuvé la mise en place d'un Comité éthique et conformité, composé du Responsable juridique et du Directeur financier groupe et présidé par ce dernier. Ce Comité n'est donc pas institué au sein du Conseil. Il a pour mission de recueillir les signalements émis par les salariés du groupe ou les clients, sous-traitants et fournisseurs, en cas de non-respect potentiel ou avéré du Code de conduite. Ce dernier précise les mesures en vigueur, les comportements inappropriés dans certaines situations et les bonnes pratiques. Le dispositif d'alerte est la procédure de détection d'un manquement qui semble la plus efficace. La protection est garantie pour celui ou celle qui signalerait tout manquement avéré ou toute situation suspecte ou ambiguë. Elle l'est également pour les membres du Comité qui ne peuvent faire l'objet d'une sanction de la part de leur employeur du fait de l'accomplissement de cette mission. Outre son rôle de traitement des éventuels signalements reçus, d'investiguer et de rendre un avis sur la conformité des pratiques signalées avec le Code de conduite, le Comité :

- examine, contrôle et suit l'ensemble des pratiques du groupe en matière d'éthique et de conformité,
- met à jour et évalue au moins une fois par an la cartographie des risques en matière d'éthique et conformité, éventuellement modifiée et approuvée annuellement par le Conseil,
- met en œuvre des plans d'action à la suite de cette évaluation,
- conseille le groupe sur les relations avec les parties prenantes pour toute question relative à l'éthique et la conformité.

Depuis 2019, le Comité éthique et conformité présente chaque année au Conseil un état sur les éventuelles difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des mesures et les alertes qu'il aurait reçues. En 2022, le Comité a été alerté par une salariée à propos du comportement suspect d'un prospect, non conforme au Code de conduite du groupe. A la suite de ce signalement circonstancié, un terme a été mis à la relation commerciale avec cet acheteur.

Le Comité peut, plus généralement, être entendu par le Conseil chaque fois que l'actualité le justifie.

Conventions réglementées

Au cours de l'exercice 2022, aucune nouvelle convention réglementée, au sens de l'article L.225-38 du Code de commerce, n'a été conclue.

NEURONES S.A. porte certaines charges, mutualisées, pour le compte de ses filiales : finance, juridique, marketing et direction générale groupe. Ces coûts sont couverts par une refacturation forfaitaire aux sociétés parties prenantes à cette convention. Il s'agit de la seule convention réglementée conclue et autorisée au cours d'un exercice antérieur et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2022.

La refacturation forfaitaire de ces charges mutualisées est cohérente en regard du budget de la maison-mère et la répartition des coûts est faite suivant le chiffre d'affaires prévisionnel des sociétés concernées par la convention. Les montants refacturés à ce titre par NEURONES S.A. sont indiqués dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Comme chaque année, dans le cadre du Conseil d'arrêté des comptes, les administrateurs ont procédé à une revue des conventions existantes, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux de NEURONES S.A. ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % et, d'autre part, NEURONES S.A. ou une autre société contrôlée au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce. La liste de ces conventions, établie grâce à l'identification des flux financiers, et comprenant les éléments d'évaluation, est communiquée aux membres du Conseil par le Directeur financier et le Directeur général délégué. Les personnes, le cas échéant directement ou indirectement intéressés à l'une d'entre elles, ne participent pas à la discussion. Dans le cas où le Conseil considérerait qu'une convention n'est pas ou plus libre, elle suivrait alors le régime réglementaire des conventions réglementées. La dernière évaluation du Conseil selon ces modalités n'a pas fait apparaître d'autres conventions réglementées que celle mentionnée ci-dessus.

Les autres conventions existantes sont libres et non réglementées au sens des dispositions légales et réglementaires. Elles portent sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. En outre, en raison de leur objet et de leurs implications financières, ces conventions libres ne sont significatives pour aucune des parties.

En fonction de la configuration et des montants en jeu, le Conseil pourrait juger de la pertinence de recourir à une expertise indépendante.

7.4. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

Selon les dispositions légales et réglementaires, l'Assemblée Générale doit se prononcer ex ante sur la politique de rémunération, présentée ci-dessous, des mandataires sociaux, dirigeants ou non.

Conformément à l'article L.22-10-34 du Code de commerce, la rétribution des mandataires sociaux fait également l'objet d'un vote ex post de l'Assemblée portant sur les informations relatives aux rémunérations visées au I de l'article L.22-10-9. Ces informations sont également présentées au sein de ce chapitre.

Enfin, la rémunération versée ou attribuée au cours ou au titre de l'exercice 2022 au Président-directeur général fait l'objet d'un vote ex post de l'Assemblée sur la base d'une résolution spécifique. Il en est de même pour celle du Directeur général délégué.

Politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux, soumise au vote ex ante des actionnaires lors de l'Assemblée du 8 juin 2023 (article L.22-10-8 du Code de commerce)

Dans cette section sont indiqués les éléments de rétribution et avantages de toute nature attribuables aux administrateurs, au Président-directeur général et au Directeur général délégué.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est conforme aux dispositions légales et réglementaires et au Code MiddleNext pour la gouvernance des entreprises. Elle est en ligne avec l'intérêt social, contribue à la stratégie commerciale et à la pérennité de la société.

Le Conseil ne prévoit pas de pouvoir déroger à son application, telle qu'exposée dans le présent paragraphe, conformément au deuxième alinéa du paragraphe III de l'article L.22-10-8 du Code de commerce. Le cas échéant, les mandataires sociaux nouvellement nommés se voient appliquer les dispositions de la dernière politique de rémunération approuvée par l'Assemblée, sans qu'il soit possible d'y apporter des modifications importantes avant approbation de ces dernières par l'Assemblée.

Des mesures visant à éviter et gérer les conflits d'intérêts sont précisées dans le Règlement intérieur du Conseil et la question est mise chaque année à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil afin que soient révélées les situations, potentielles ou avérées, de conflit d'intérêts.

La mise en œuvre de la politique de rémunération, déterminée par le Conseil lors de sa première séance de l'année, fait l'objet d'un suivi continu.

Dans son élaboration, son suivi et sa révision, le Conseil tient compte des conditions de rétribution et d'emploi des salariés de la société.

Aucune rémunération exceptionnelle ne peut être attribuée aux mandataires sociaux, pas plus que d'avantages en nature.

Les mandataires sociaux ne bénéficient pas d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions gratuites.

Il n'est prévu aucune compensation contractuelle au titre de la cessation de leur mandat ou d'un changement de fonctions. Ils ne perçoivent pas d'indemnités de fin de carrière en cas de départ à la retraite ni ne bénéficient d'un dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies.

Il n'existe aucune convention de non-concurrence entre la société et un mandataire social.

Les dirigeants et administrateurs ou les membres de leur famille ne possèdent, ni directement ni indirectement, des actifs, notamment immobiliers, utilisés par la société ou le groupe.

Il n'a pas été accordé ou constitué de prêts ni de garanties en faveur des membres des organes d'administration ou de direction.

Rémunération des administrateurs

Les administrateurs, hors dirigeants et représentant des salariés, perçoivent une rémunération en raison de leur participation aux travaux du Conseil et du Comité d'audit, ou de tout autre comité qui pourrait être créé dans le futur. A cet effet, et conformément à la loi, chaque année une somme globale est soumise à l'Assemblée Générale pour approbation. Pour l'exercice 2023 le montant proposé, identique à celui proposé et approuvé au titre de 2022, est de vingt-mille euros.

La quote-part due à chaque membre est réglée à l'issue de l'exercice. Elle n'inclut évidemment pas les appointements versés aux dirigeants mandataires sociaux qui, eux, sont payés exclusivement dans le cadre de la politique de rémunération qui leur est applicable et détaillée ci-après.

A l'exception de ces derniers, et du représentant des salariés, chaque administrateur bénéficiera d'une part annuelle fixe (deux mille euros au titre de l'exercice en cours). Elle sera majorée (de mille euros) pour les membres des comités, en particulier du Comité d'audit. Un supplément (variable et de cinq cents euros pour cette année) sera comptabilisé pour chaque présence physique aux sessions du Conseil.

La répartition du montant global maximum alloué par l'Assemblée Générale tient compte du temps consacré à la fonction (y compris, par exemple, la majoration pour participation au Comité d'audit) et valorise le professionnalisme et l'implication. La partie variable, pouvant représenter la moitié de la rémunération globale, incite notamment à l'assiduité.

Le montant effectif dû à chaque administrateur, au titre de l'année précédente, est calculé et versé au début de l'exercice suivant. Un éventuel reliquat de la somme maximum allouée par l'Assemblée Générale n'est pas redistribué. A l'inverse, en cas de dépassement de l'enveloppe annuelle votée par cette dernière, la part versée à chaque administrateur concerné sera écartée au prorata des montants dus. A l'occasion de sa première réunion annuelle, le Conseil approuve les montants individuels et leur versement.

Par ailleurs les administrateurs sont, le cas échéant, remboursés pour les frais engagés dans le cadre de l'exercice de leur mandat.

Rémunération des dirigeants

La politique de rémunération des dirigeants, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 8 juin 2023, est dans la continuité celle approuvée par l'Assemblée Générale du 2 juin 2022.

Chaque dirigeant (Président-directeur général et Directeur général délégué) doit ainsi percevoir une somme fixe en numéraire de deux cent soixante mille euros annuels en 2023, répartie en douze mensualités sur

l'année civile. Ce montant a été fixé par le Conseil lors de sa première réunion annuelle. Il peut être reconsidéré lors de la séance qui suit l'Assemblée Générale annuelle se prononçant sur les comptes, en fonction du vote de cette dernière.

Ces sommes sont donc fixes et excluent toute composante variable (court, moyen ou long terme) ou exceptionnelle et tout avantage en nature, immédiat ou différé.

Leur caractère particulièrement raisonnable respecte bien l'intérêt social. Ils sont par ailleurs tout à fait mesurés au regard de la taille, de la complexité du groupe et de l'expérience des personnes concernées et se situent en-deçà des montants constatés dans le secteur, en les confrontant avec ceux d'entreprises de taille et/ou de performances analogues. Leur logique est avérée en les comparant avec les rétributions des dirigeants des autres sociétés du groupe.

Ces rémunérations sont donc équilibrées, cohérentes et mesurées, tenant à la fois compte des performances court et moyen terme de la société, quand bien même elles ne sont pas directement indexées sur ces dernières. Les mêmes qualificatifs s'appliquent si on les rapproche à la politique générale du groupe en matière salariale, dirigeants compris, ou encore aux pratiques du marché ou si on considère l'intérêt global de NEURONES.

Equilibre, mesure et comparabilité aux rétributions des sociétés du secteur de taille et/ou de performances comparables, cohérence avec la hiérarchie des salaires dans les sociétés du groupe, sont les principes essentiels qui structurent la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Ces derniers bénéficient par ailleurs du dispositif collectif de prévoyance en vigueur pour les salariés et mandataires sociaux des autres sociétés du groupe, en matière d'assurance-décès et invalidité, ainsi que du régime commun de couverture des frais de santé.

Éléments de la politique de rémunération par mandataire

Le tableau suivant présente de manière synthétique, pour chaque mandataire social, les éléments de rémunération et les informations *a minima* exigées par le paragraphe II de l'article R.22-10-14 du Code de commerce :

	Luc de Chamard Président -directeur général	Bertrand Ducutil Directeur général délégué	Jean-Louis Pacquement	Hervé Pichard	Marie-Françoise Jaubert	Host Développement (représentée par Daphné de Chamard)	Emmanuelle Canza (représentant les salariés)
Rémunération fixe	Versée en 12 mensualités au cours de l'exercice	Versée en 12 mensualités au cours de l'exercice	Versée en 1 fois au début de l'exercice social suivant	Versée en 1 fois au début de l'exercice social suivant	Versée en 1 fois au début de l'exercice social suivant	Versée en 1 fois au début de l'exercice social suivant	Pas de rémunération liée à son mandat
Rémunération variable	Non	Non	Versée au même moment que la rémunération fixe	Versée au même moment que la rémunération fixe	Versée au même moment que la rémunération fixe	Versée au même moment que la rémunération fixe	Pas de rémunération liée à son mandat
Rémunération exceptionnelle	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
Actions gratuites ou options	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
Durée et fin du mandat	1 an/AG du 8 juin 2023	1 an/AG du 8 juin 2023	1 an/AG du 8 juin 2023	1 an/AG du 8 juin 2023	1 an/AG du 8 juin 2023	1 an/AG du 8 juin 2023	6 ans* /AG tenue en 2024
Contrat de travail avec la société	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non (salariée d'une filiale de la société)
Régime de retraite supplémentaire	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
Indemnités ou avantages à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
Avantages en nature	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
Régime collectif de prévoyance et de frais de santé	Bénéfice du régime collectif applicable aux salariés du groupe	Bénéfice du régime collectif applicable aux salariés du groupe	Non	Non	Non	Non	Bénéfice du régime collectif applicable aux salariés du groupe

* Selon désignation par le Comité de groupe.

Rapport sur les rémunérations (article L.22-10-9 du Code de commerce)

Rémunération des administrateurs

Au-delà de leur rémunération en raison de leur activité au sein du Conseil, les administrateurs non dirigeants ne bénéficient pas d'avantages particuliers de la société ou d'une société comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce.

La composition du Conseil étant conforme aux dispositions de l'article L.225-18-1 du Code de commerce sur la représentation équilibrée hommes-femmes, les dispositions du second alinéa de l'article L.225-45 du Code de commerce, qui prévoient une suspension du versement de la rémunération des administrateurs, n'ont pas trouvé à s'appliquer au cours de l'exercice 2022.

Les membres du Conseil ont été rétribués au titre de l'exercice 2022 conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux votée par l'Assemblée. Le montant global ainsi versé aux administrateurs s'est élevé à 18 000 euros (17 500 euros au titre de l'exercice précédent).

Les rémunérations versées à chaque membre du Conseil pour l'exercice de son mandat en 2022 sont les suivantes (avec les informations au titre de l'exercice précédent) :

(en euros)	Hervé Pichard		Jean-Louis Pacquement		Marie-Françoise Jaubert		Host Développement	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Rémunération fixe	3 000	3 000	3 000	3 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Rémunération variable	2 000	2 000	2 000	2 000	1 500	2 000	2 000	2 000
TOTAL	5 000	5 000	5 000	5 000	3 500	4 000	4 000	4 000

Rémunération versée ou attribuée au cours ou au titre de l'exercice 2022 aux dirigeants mandataires sociaux, avantages et autres engagements

La rémunération des dirigeants, versée ou attribuée au cours ou au titre de l'exercice 2022, est conforme à la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 2 juin 2022 et contribue aux performances à long terme de la société

Au cours de l'exercice 2022, il n'y a pas eu de versements au titre d'exercices précédents au bénéfice du Président-directeur général ni du Directeur général délégué.

Le détail de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2022 à chaque dirigeant mandataire social est le suivant, avec, pour rappel, les éléments au titre de l'exercice précédent :

(en euros)	Luc de Chamard (Président-directeur général)		Bertrand Ducurtil (Directeur général délégué)	
	2021	2022	2021	2022
Rémunération fixe	220 000	240 000	220 000	240 000
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération liée au mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant	Néant
Options ou actions attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant	Néant	Néant
Régime de retraite supplémentaire (à prestations ou à cotisations définies)	Néant	Néant	Néant	Néant
Indemnités de prise ou de cessation de fonction	Néant	Néant	Néant	Néant
Indemnités liées à une clause de non-concurrence	Néant	Néant	Néant	Néant
Montants perçus au titre du régime collectif de prévoyance et frais de santé	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	220 000	240 000	220 000	240 000

La totalité des rétributions dues au titre de l'exercice 2022 a été versée sur l'exercice.

Aucune rémunération n'a été versée ou attribuée aux dirigeants mandataires sociaux par une société comprise dans le périmètre de consolidation de NEURONES au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce.

Ratios d'équité

Conformément aux dispositions du 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce, sont présentés ci-dessous le niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au regard des rémunérations moyenne et médiane (base équivalent temps plein). Sur ce tableau figurent également l'évolution sur cinq ans de ces rémunérations, de ces ratios et du résultat net part du groupe de la société. Conformément à la recommandation du code Middlednext sur la définition et la transparence de la rétribution des dirigeants mandataires sociaux (renforcée à l'occasion de la révision dudit code en 2021), sont ajoutés des ratios établissant une comparaison avec le Smic, valeur de référence indépendante et commune à toutes les entreprises. Enfin, la part croissante des effectifs offshore et nearshore expliquent l'essentiel de la quasi-stagnation des moyennes et médianes concernant l'ensemble des salariés.

en milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022
Performance de NEURONES					
Résultat net part du groupe	25 959	30 799	30 918	37 700	44 243
<i>Evolution</i>	- 4,9 %	+ 18,6 %	+ 0,4 %	+ 21,9 %	+ 17,3 %
Smic					
Smic annuel brut	18	18,3	18,5	18,8	19,7
<i>Evolution</i>	+ 1,2 %	+ 1,5 %	+ 1,2 %	+ 1,6 %	+ 5 %
Rémunération des salariés					
Rémunération moyenne	38,9	39,2	39,5	39,6	40,5
<i>Evolution</i>	- 0,3 %	+ 0,8 %	+ 0,8 %	+ 0,3 %	+ 2,3 %
Rémunération médiane	36,1	36,25	36,5	36,2	34,5
<i>Evolution</i>	+ 0,4 %	+ 0,4 %	+ 0,7 %	- 0,8 %	- 4,7 %
Président-directeur général					
Rémunération	220	220	220	220	240
<i>Evolution</i>	+ 10 %	0 %	0 %	0 %	+ 9 %
Ratio/rémunération moyenne des salariés	5,66	5,61	5,57	5,56	5,93
Ratio/rémunération médiane des salariés	6,09	6,07	6,03	6,08	6,96
Ratio/Smic	12,23	12,05	11,91	11,73	12,18
Directeur général délégué					
Rémunération	220	220	220	220	240
<i>Evolution</i>	+ 10 %	0 %	0 %	0 %	+ 9 %
Ratio/rémunération moyenne des salariés	5,66	5,61	5,57	5,56	5,93
Ratio/rémunération médiane des salariés	6,09	6,07	6,03	6,08	6,96
Ratio/Smic	12,23	12,05	11,91	11,73	12,18

Méthodologie : la rémunération moyenne des salariés a été calculée en divisant la totalité des salaires bruts monde par l'effectif moyen monde. Elle inclut la partie fixe, et la part variable le cas échéant, mais ne tient pas compte des éventuelles primes de participation et d'intéressement. Les rémunérations médianes et moyennes ont été calculées sur le périmètre France. Le rapport médiane/moyenne France (85,2 % en 2022) a été appliqué sur le périmètre monde pour déterminer la rémunération médiane du groupe.

7.5. CONFORMITÉ AU CODE MIDDLENEXT

Groupe de taille moyenne, avec un actionnaire de référence parmi les dirigeants, NEURONES a choisi de se référer au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext. Le tableau suivant présente sa situation par rapport à l'ensemble des 22 recommandations de ce Code (révisé en septembre 2021) :

Recommandation code Middlenext	Conformité	Modalités d'application ou raisons d'une non-application
R1 : Déontologie des membres du Conseil	O	Les membres du Conseil se conforment à l'ensemble des règles de déontologie listées dans la recommandation.
R2 : Conflits d'intérêts	O	Les mesures et diligences recommandées sont respectées par le Conseil et ses membres.
R3 : Composition du Conseil – Présence de membres indépendants	O	Le Conseil dispose en son sein de deux membres présumés indépendants à l'aune des critères retenus par le Code (voir ci-avant section "Composition et indépendance" du paragraphe 3 du Rapport sur le gouvernement d'entreprise).
R4 : Information des membres du Conseil	O	Préalablement à la tenue d'un Conseil, la société fournit aux administrateurs, dans un délai suffisant leur permettant d'en prendre connaissance et de poser toute question qu'ils jugent utile, l'ensemble de l'information disponible correspondant à l'ordre du jour. Plus généralement sont communiquées aux administrateurs les informations qu'ils doivent connaître.
R5 : Formation des membres du Conseil	N	Si, à ce jour, le Conseil n'a pas mis en place de plan de formation pour ses membres, il n'exclut pas d'y recourir dès qu'un besoin aura été identifié. Etant rappelé que la plupart des administrateurs ont une solide expérience de la vie des affaires et de la gestion des sociétés.
R6 : Organisation des réunions du Conseil et des comités	O	La fréquence et la durée des Conseils permettent un examen et un débat sur les sujets à l'ordre du jour. La présence physique des Administrateurs est requise quand une séance concerne notamment l'examen des comptes semestriels ou annuels. Certaines des autres sessions (sur un total annuel de quatre réunions au minimum) ont lieu par visioconférence dont les membres du Conseil ont maintenant une pratique éprouvée. Les informations sur les réunions et sur la composition du Conseil sont publiées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
R7 : Mise en place de comités	O	Compte-tenu notamment de l'organisation du groupe, un Comité d'audit a été constitué avec des administrateurs qualifiés tandis qu'un Comité éthique et conformité réunit des membres qui, n'étant, pas membres du Conseil, peuvent être plus facilement sollicités en cas de besoin.
R8 : Mise en place d'un Comité spécialisé sur la RSE	N	Le Comité développement durable (voir ci-avant section "Fonctionnement" du chapitre 7.3 du Rapport sur le gouvernement d'entreprise), adapté à la taille et à l'organisation du groupe, remplit actuellement, et depuis des années, le rôle de revue des objectifs et actions en matière de RSE. Ainsi, il n'a pas été institué au sein du Conseil de comité spécialisé.
R9 : Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil	O	Le règlement intérieur du Conseil, dont la dernière révision date du 9 mars 2022, est conforme à la recommandation. Il est disponible sur le site internet de la société.
R10 : Choix de chaque membre du Conseil	O	Les informations détaillées, concernant les candidats à la nomination ou au renouvellement en tant qu'administrateurs, sont aisément accessibles aux actionnaires. Elles sont mises en ligne sur le site de la société préalablement à l'Assemblée Générale et figurent également au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 7.3).
R11 : Durée des mandats des membres du Conseil	O	En pratique et par expérience, la durée statutaire des mandats (un an, renouvelable) convient au fonctionnement efficace du Conseil. Du fait de cette durée, le renouvellement des administrateurs ne peut être échelonné.
R12 : Rémunération de membre du Conseil au titre de son mandat	O	La treizième résolution de la prochaine Assemblée Générale, appelée à se prononcer sur les comptes 2022, prévoit une enveloppe globale pour la rétribution des administrateurs. La répartition de cette somme sera effectuée conformément à la politique de rémunération définissant des critères objectifs de répartition et tenant compte en particulier de l'assiduité et de l'investissement de chaque membre du Conseil.
R13 : Mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil	N	Il n'y a pas eu à ce jour d'autoévaluation formelle des travaux du Conseil, sans que soit écartée l'idée d'y avoir recours dans le futur.
R14 : Relation avec les actionnaires	O	Les deux dirigeants disposant de plus des trois quarts des droits de vote, les taux d'approbation des résolutions sont très élevés (entre 88 % et 100 % en 2022). Néanmoins les votes négatifs sont instruits. Outre les rencontres professionnelles (salons investisseurs, présentation aux analystes...), qui permettent aux professionnels de parfaire leur connaissance de la société, les dirigeants communiquent avec les actionnaires qui le souhaitent, pour leur apporter toute précision jugée utile. Tout échange respecte l'égalité d'information des actionnaires.
R15 : Politique de diversité et d'équité	O	Compte tenu du faible nombre de salariés au sein de la société-mère et de l'organisation du groupe, les dispositions concernant la diversité, l'équité et les enjeux en la matière se situent au niveau des filiales. Les politiques mises en place et les résultats sont partiellement et notamment indiqués dans la section "Diversité et inclusion" du paragraphe 2.4 de la Déclaration de Performance Extra-financière (rapport RSE).
R16 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	O	Exhaustivité, équilibre et mesure, cohérence avec les pratiques du marché et celles du groupe, ainsi qu'au regard des performances de la société, sont les principes qui fondent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Il n'y a pas d'éléments variables dans la rétribution des dirigeants L'information annuelle des actionnaires sur ce sujet est transparente. Les ratios d'équité, déjà publiés, ont été complétés par un ratio d'équité permettant la comparaison par rapport au Smic. Toutes les informations sont présentées au chapitre 5 du présent Rapport sur le gouvernement d'entreprise.
R17 : Préparation de la succession des dirigeants	O	Les modalités de la succession des dirigeants, le Président-directeur général et le Directeur général délégué, sont prévues et notamment indiquées dans le règlement intérieur du Conseil. Le sujet est régulièrement abordé par le Conseil.
R18 : Cumul contrat de travail et mandat social	O	Pas de cumul.
R19 : Indemnités de départ	O	Absence d'indemnités de départ et de non-concurrence.
R20 : Régimes de retraite supplémentaires	O	Absence de régimes de retraite supplémentaires ("retraites chapeau").
R21 : Stock-options et attribution gratuite d'actions	O	Les dirigeants n'ont bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions depuis 2007 et d'aucune attribution de stock-options depuis 1999.
R22 : Revue des points de vigilance	O	A l'occasion de la séance du 9 septembre 2020, les membres du Conseil ont expressément confirmé connaître, avoir revu et adhérer aux points de vigilance du Code MiddleNext qui leur avait été préalablement communiqués. Chaque année, les administrateurs sont invités à confirmer qu'ils les gardent à l'esprit et les respectent. En mars 2022, les membres du Conseil ont revu ces points qui ont connu quelques modifications à la suite de la révision de septembre 2021 du Code susmentionné.

8 Divers

8.1. INFORMATIONS JURIDIQUES GÉNÉRALES

Dénomination sociale et commerciale

NEURONES.

Siège social

Immeuble “le Clemenceau 1” – 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 – Nanterre – France.

Forme juridique

La société a été constituée sous la forme d'une société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par le Code de commerce et le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Nationalité

Française.

Date de constitution et durée de la société

La société a été constituée le 5 décembre 1984, pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés du 15 janvier 1985.

Elle prendra fin le 15 janvier 2084, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet en France, dans les départements d'outre-mer et à l'étranger : toutes les opérations pouvant concerner directement ou indirectement : le conseil, la conception, la fabrication, le développement, la mise en œuvre, l'installation, le support, l'exploitation, la distribution de tout système informatique et électronique, tant au plan des services que des logiciels, applications et matériels, et, de façon générale, toute opération liée au traitement de l'information, de communication et de formation.

En vue de réaliser son objet, la société pourra :

- traiter, sous-traiter, représenter et commissionner,
- importer et exporter,
- posséder, acquérir, louer, aménager, équiper, transformer tous immeubles, chantiers, dépôts, magasins,
- prendre tous intérêts et participations par tous modes de concours ou d'intervention dans toutes les entreprises similaires ou susceptibles de favoriser le développement de ses affaires,
- et, en général, réaliser toutes les opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet.

Registre du Commerce et des Sociétés

331 408 336 R.C.S. Nanterre.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

Capital social

Au 31 décembre 2022, le capital de la société est de 9 691 286,40 euros, divisé en 24 228 216 actions, entièrement libérées et d'une valeur nominale de 0,40 euro.

Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société

Les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social.

Répartition statutaire des bénéfices (article 18 des statuts)

Le bénéfice ou la perte de l'exercice est constitué par la différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et provisions, telle qu'elle résulte du compte de résultat.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement, de cinq pour cent au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit “réserve légale”.

Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social.

S'il existe un solde disponible, l'Assemblée Générale décide, soit de le distribuer, soit de le reporter à nouveau, soit de l'inscrire sur un ou plusieurs postes de réserve dont elle règle l'affectation et l'emploi.

Après avoir constaté l'existence de réserves disponibles, l'Assemblée Générale peut décider la distribution de sommes prélevées sur ces réserves. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder aux actionnaires une option permettant que le règlement de tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende s'effectue en numéraire ou en actions.

Organisation juridique du groupe

NEURONES S.A. est la holding d'un groupe constitué, au 31 décembre 2022, de soixante filiales et “sous-filiales” (contrôle, direct ou indirect, au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce). Les filiales directes sont toutes françaises et les sièges sociaux sont regroupés en région parisienne : Nanterre, Paris, La Défense (Puteaux), Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret. Les sièges sociaux des “sous-filiales” sont situés en région parisienne, à Nantes et à l'étranger (Allemagne, Belgique, Etats-Unis, Grande-Bretagne, Inde, Italie, Roumanie, Singapour, Suisse et Tunisie). Plusieurs sociétés du groupe disposent d'établissements secondaires (en particulier à Lyon, Angers, Nantes, Lille, Amiens, Bordeaux, Coutances, Orléans, Toulouse, Aix-en-Provence et Tours).

Les filiales et “sous-filiales” sont majoritairement des sociétés par actions simplifiées (quarante-trois d'entre elles, toutes françaises). Treize sont des sociétés à responsabilité limitée ou de forme juridique équivalente à l'étranger (une en France et douze à l'étranger). Enfin, trois sont des sociétés anonymes ou de forme juridique équivalente (en Tunisie, Suisse et aux Etats-Unis).

Les dirigeants des filiales et “sous-filiales” détiennent une part minoritaire (allant environ de 1 à 49 %) du capital de l'entreprise qu'ils dirigent. Bien qu'ils aient les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, ces pouvoirs sont encadrés dans les statuts, à titre de mesure d'ordre interne, et les

différents mandataires doivent préalablement demander l'autorisation à l'Assemblée Générale des associés pour toute décision excédant la gestion courante.

8.2. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG S.A.

Tour Egho – 2, avenue Gambetta – 92066 Paris La Défense cedex
Représenté par Madame Camille Mouysset.
Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale du 25 juin 2004.
Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 8 juin 2017.
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

BM&A

11, rue Laborde – 75008 Paris
Représenté par Monsieur Thierry Bellot et Madame Céline Claro.
Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 juin 1997.
Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 3 juin 2021.
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Commissaires aux comptes suppléants

SALUSTRO REYDEL

Tour Egho – 2, avenue Gambetta – 92066 Paris La Défense cedex
Représenté par Madame Béatrice de Blauwe.
Date du premier mandat (mandat en cours) : nommé lors de l'Assemblée Générale du 8 juin 2017.
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Monsieur Éric Blache

11, rue Laborde – 75008 Paris
Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005.
Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 3 juin 2021.
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Responsable de l'information

Luc de Chamard – NEURONES – Immeuble "Le Clemenceau 1" – 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 Nanterre.

Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

"J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion, figurant dans le 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."

8.3. INFORMATIONS LIÉES

Informations incluses par référence

En application de l'article 19 du règlement européen n°2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'Enregistrement Universel :

- les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur ces comptes concernant l'exercice clos au 31 décembre 2020, figurant respectivement en pages 75 à 94 et 95 à 96 du Document d'Enregistrement Universel déposé auprès de l'AMF le 27 avril 2021 sous le numéro D.21-0367.
- les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur ces comptes concernant l'exercice clos au 31 décembre 2021, figurant respectivement en pages 76 à 100 du Document d'Enregistrement Universel déposé auprès de l'AMF le 22 avril 2022 sous le numéro D.22-0338.

Documents accessibles au public

Sont notamment disponibles sur le site Internet (www.neurones.net) de la société les documents suivants :

- le présent Document d'Enregistrement Universel 2022,
- les Documents d'Enregistrement Universel 2019 à 2021 et les Documents de Référence des années 2000 à 2018.

Les statuts peuvent être consultés au siège social de NEURONES : 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 – Nanterre – France.

Sont également disponibles sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) les Documents d'Enregistrement Universel 2019 à 2021 ainsi que le présent Document d'Enregistrement Universel 2022.

Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel

La présente table reprend les principales rubriques prévues par le Règlement délégué (UE) numéro 2019/980 de la Commission européenne du 14 mars 2019 et renvoie aux pages correspondantes du présent document.

Rubriques de l'annexe 1 et 2 du règlement européen n° 2019/980		Document de référence/Page
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	73, 101, 111, 139
2.	Contrôleurs légaux des comptes	101, 111
3.	Facteurs de risque	75 à 79
4.	Informations concernant l'émetteur	125 à 139
5.	Aperçu des activités	46 à 59
6.	Structure organisationnelle	56, 138
7.	Examen de la situation financière et du résultat	80 à 102
8.	Trésorerie et capitaux	95
9.	Environnement réglementaire	77, 84
10.	Informations sur les tendances	59
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	59
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	129 à 133
13.	Rémunération et avantages	133 à 136
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	129 à 133
15.	Salariés	48, 62 à 65
16.	Principaux actionnaires	125
17.	Transactions avec les parties liées	99, 132
20.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	80 à 110
19.	Informations complémentaires	138, 139
20.	Contrats importants	54
21.	Documents disponibles	139



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 21 avril 2023, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel, l'ensemble approuvé par l'AMF conformément au règlement susmentionné.

Le présent Document d'Enregistrement Universel et Rapport Financier annuel 2022 est disponible sur www.neurones.net – Investisseurs – Rapports annuels.

Glossaire

Les termes définis ci-dessous se rapportent pour l'essentiel aux différents métiers de NEURONES. Ce glossaire est donc destiné à faciliter la compréhension des mots techniques, sigles et acronymes utilisés dans les publications du groupe, dont le présent Document d'Enregistrement Universel.

ACM (ADVANCED CASE MANAGEMENT OU CASE MANAGEMENT) :

Sous-famille ou évolution du Business Process Management (cf. BPM ci-dessous), le Case Management ("case" est la traduction anglaise du mot "dossier") modélise des processus peu ou non prédictifs, plus longs et transverses, nécessitant un travail collaboratif. Contrairement au BPM, les étapes de réponses au sein d'une solution de Case Management évoluent en fonction des interactions humaines, tout au long du processus. La gestion des imprévus et le travail collaboratif sont au centre de la solution. Le Case Management traite de processus pour lesquels l'utilisateur a plus de souplesse et de liberté.

AGILE (MÉTHODES AGILES, VOIR AUSSI : PRODUCT OWNER, SCRUM MASTER) :

pratiques de développement informatique définies par l'Agile manifesto (2001), par opposition aux méthodologies dites classiques ("cycle en V"). Itératives, les méthodes Agiles favorisent les livraisons régulières et successives de versions et prônent l'acceptation des changements fonctionnels en cours de projet. Elles impliquent beaucoup le client ou les utilisateurs et permettent ainsi une grande réactivité à leurs demandes. Les méthodes pouvant se qualifier d'Agiles sont : le RAD (développement rapide d'applications, apparu en 1991), la méthode Scrum (1995) et XP Extreme programming (1999). Si elles évitent l'"effet tunnel" (avec des utilisateurs laissés sans information pendant la longue phase de coding), souvent décrié dans les méthodologies classiques, elles peuvent trouver leurs limites pour des applications complexes, nécessitant une compréhension globale des données et de leurs relations.

AMO (ASSISTANCE À MAÎTRISE D'OUVRAGE) OU AMOA : société assistant le maître d'ouvrage pour la définition de ses besoins (élaboration du cahier des charges et gestion de l'appel d'offres) et le suivi de sa relation avec la maîtrise d'œuvre pendant la durée du projet, sa réception et durant la période de garantie.

ANALYSE PRÉDICTIVE (MAINTENANCE PRÉDICTIVE) : ensemble de techniques utilisant des statistiques et des données issues de différentes sources pour faire des prévisions. Utilisée dans de nombreux domaines, l'analyse prédictive a pour application très connue l'évaluation du risque-client (FICO Score). Dans la maintenance informatique, elle est utilisée pour prévoir les pannes potentielles de postes de travail ou de serveurs (éditeur de référence : Nextthink) en croisant différents paramètres. Les comptes rendus d'exploitations (logs) et différentes autres données concernant les serveurs (taux d'utilisation des capacités...) peuvent aussi être croisés pour prévoir qu'un incident va survenir sur un équipement ou lors d'un traitement.

ANALYTICS (DATA ANALYTICS) : analyse de données. Cela va de l'alimentation de "data lakes" ou "datawarehouses" (entrepôts de données) à la mise en forme des informations ("data visualization"), en passant par la confection des cubes multidimensionnels. Sont aussi inclus dans cette catégorie les applications de datamining. La "data analyse" recouvre les concepts plus anciens de "BI" (Business Intelligence) ou de "Décisionnel".

ANSSI : Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information. Créée en 2009, l'ANSSI apporte son expertise et son assistance technique aux

administrations et aux entreprises avec une mission renforcée au profit des opérateurs d'importance vitale (OIV). Elle assure un service de veille, de détection, d'alerte et de réaction aux attaques informatiques. Principales qualifications attribuées par l'Anssi : Pams, Passi, Pdis, Pris et SecNumCloud.

ANTIVIRUS (EPP, EDR, XDR) :

programme qui identifie, neutralise et élimine les logiciels malveillants sur les postes de travail et les serveurs. Les antivirus classiques EPP (Endpoint Protection Platform dont les éditeurs les plus connus sont : Microsoft Defender, Sophos, McAfee, Symantec, Kaspersky) reposent sur des bases de signatures qui doivent être mises à jour très fréquemment. Plus récentes, les solutions EDR (End Point Detection & Protection, éditeur de référence : CrowdStrike) sont des compléments aux antivirus classiques. En effet, ces derniers n'ont pas la capacité de détecter certaines nouvelles attaques, celles par exemple des cryptolockers qui peuvent s'exécuter sans fichier (les bases de signatures sont inopérantes dans ce cas). L'EDR détecte un comportement anormal (tentative de cryptage de données, accès à la base de registre, exécution de script avec des privilèges...) et stoppe le processus suspecté. L'EDR est un outil délicat à installer et à maintenir. Mal employé, il peut bloquer des programmes informatiques légitimes ("faux positifs"). Le nombre d'attaques informatiques réussies, ayant déclenché de longs arrêts de systèmes d'informations, est en croissance continue. Voir "XDR" page 148.

API (APPLICATION PROGRAMMING INTERFACE) : interface qui permet aux logiciels de communiquer entre eux.

ASSISTANCE TECHNIQUE (OU TEMPS PASSÉ) : forme de prestation consistant à mettre à disposition les compétences d'un consultant à un tarif journalier défini et pour une durée déterminée. La société de services a une simple obligation de moyens. La maîtrise d'œuvre est alors assurée par le client qui n'a donc pas besoin, en amont, de partager avec son prestataire le cahier des charges du projet global.

BIG DATA : ensembles de données (sources : Web, téléphonie mobile, caméras, capteurs, transactions...) tellement volumineuses, d'une telle variété (relationnelles, semi-structurées, non structurées...) et se régénérant à une fréquence si élevée qu'elles deviennent difficiles à stocker dans des bases de données classiques ou conventionnelles et également à analyser ("Big Analytics"). Les chercheurs doivent donc mettre au point de nouveaux outils pour stocker (NoSQL, Google MapReduce, bases massivement parallèles telles Hadoop...), comme pour analyser et tirer de la valeur de ces données à faible densité en information (algorithmique, statistique inférentielle, analytics, search...). Le Big Data trouve des applications dans de grands programmes scientifiques ou publics, le marketing numérique (définition de profils clients par l'analyse de transactions, de photos Facebook, de sites Internet consultés...) ou encore les marchés financiers (traitement d'informations pour les robots de trading).

BLOCKCHAIN (CHAÎNE DE BLOCS) : technologie de stockage et de transmission d'informations sans organe central de contrôle. Techniquement, il s'agit d'une base de données sécurisée et distribuée. Elle est partagée par ses différents utilisateurs, sans intermédiaire, ce qui permet à chacun de

vérifier la validité de la chaîne. Les informations envoyées par les utilisateurs sont vérifiées et groupées à intervalles de temps réguliers en blocs, formant ainsi une chaîne. L'ensemble est sécurisé par cryptographie. Ce système de sécurisation des transactions est utilisé à grande échelle pour, par exemple, les transactions de monnaies virtuelles ou cryptomonnaies.

BPM (BUSINESS PROCESS MANAGEMENT – GESTION DE PROCESS MÉTIER, DE WORKFLOWS) : ensemble de méthodes et outils applicatifs qui automatisent et optimisent les processus d'une entreprise, que ceux-ci soient internes ou qu'ils incluent des tiers. On parle de "mise sous BPM" d'un processus métier. Un cas classique est la gestion d'un client : sa commande, son paiement en ligne, la validation de son dossier, la gestion de ses éventuelles réclamations... Indépendant des données et des applications opérationnelles, le BPM s'appuie sur ces dernières, souvent avec de l'EAI (voir ci-après). Les éditeurs de référence du BPM sont : Tibco Software, Pega, IBM Websphere Process Server, Webmethods (Software AG) et Weblogic (Oracle).

BPO (BUSINESS PROCESS OUTSOURCING) : externalisation, non plus seulement de l'informatique, mais plus globalement d'une fonction ou d'un process : comptabilité, paie, gestion d'abonnés, etc.

BI (BUSINESS INTELLIGENCE, ÉQUIVALENT DE "DÉCISIONNEL") : voir Analytics.

CASE MANAGEMENT : voir ACM.

CENTRE DE SERVICES : structure assurant des services numériques (maintenance applicative, exploitation, service desk...) pour plusieurs clients et située dans les locaux de l'ESN prestataire. Ce terme est parfois employé de façon plus large et peut concerner des services non mutualisés, réalisés par une équipe travaillant chez un seul client. Dans tous les cas, les Centres de Services sont spécialisés et suivent des processus bien définis.

CERT (COMPUTER EMERGENCY RESPONSE TEAM) : équipe gérant la réponse à un incident de sécurité ou à une cyberattaque : traitement, confinement et gestion du retour à la normale et, également, prévention par diffusion d'informations sur les précautions à prendre pour minimiser les risques.

CHATBOT (AGENT CONVERSATIONNEL) : programme qui dialogue avec un utilisateur en essayant de reproduire une conversation humaine. L'internaute est invité à formuler sa demande en langage naturel, laquelle va être traitée au cours d'un échange convivial. Le chatbot est le prolongement naturel des arbres de résolution, pratiques pour traiter efficacement des incidents simples et à fréquence élevée, ainsi que des solutions de "selfhelp". Néanmoins, sa mise au point nécessite un paramétrage "lourd" de l'ensemble de la base de connaissances, réalisé par un chatbot-master (une nouvelle spécialité informatique). Des espoirs peuvent être attendus des "agents conversationnels" qui vont se répandre et sauront de mieux en mieux résoudre certains incidents ou répondre à des demandes sans intervention humaine.

CI/CD, PIPELINE CI/CD : voir Continuous Integration / Continuous Delivery.

CLOUD COMPUTING : mise à disposition d'infrastructures informatiques mutualisées (IaaS), de plates-formes logicielles partagées (PaaS) et d'applications (SaaS) "à la demande" sur des réseaux privés ou publics. Pour les infrastructures, on distingue le cloud privé et le cloud public (ex : les hyperscalers Microsoft Azure, Amazon Web Services, Google Cloud Platform...).

Il existe plusieurs formes de cloud privé : dédié (infrastructures propres à un client) ou mutualisé (infrastructures partagées entre plusieurs entreprises). Une architecture de cloud privé sera dite "complète" s'il est possible de commander en libre-service (provisionnement) des services, si les ressources sont alors automatiquement affectées et, enfin, si les services

sont facturés à l'utilisation. Concrètement, dans un cloud privé type, l'utilisateur règle "à la demande" sa consommation sur la base d'un nombre d'instances serveurs (CPU et mémoire), de téra-octets de stockage et d'une bande passante. Le prestataire de services IaaS et services managés met à disposition une infrastructure sécurisée constituée de serveurs virtuels, capacités de stockage, réseaux et sauvegardes, l'ensemble étant mutualisé et redondé (dont sites de secours).

De leur côté, les clouds publics sont plus fortement automatisés et dotés de fonctionnalités riches (en particulier des services PaaS dont, par exemple, les bases de données managées). Pour bénéficier pleinement des apports de ces clouds publics, les applications doivent être compatibles, c'est-à-dire soit créées dans les environnements les plus récents, soit réécrites. Le passage vers le cloud public nécessite un projet préliminaire de migration des applications. La facturation est calée sur l'utilisation réelle des ressources ("pay as you go"), ce qui nécessite la vigilance des clients utilisateurs (voir FinOps ci-dessous). La connaissance de la localisation des données sensibles est un enjeu de sécurité. Aussi les grands fournisseurs de clouds publics, pour la plupart américains, ont mis en place des datacenters en Europe.

La plupart du temps, les entreprises utilisent à la fois du SaaS (voir plus bas) et plusieurs clouds privés et/ou publics. On parle alors de cloud hybride et/ou de multi-cloud.

Plus globalement, avec le cloud, les entreprises se délestent de la gestion de tout ou partie de leur infrastructure informatique (IaaS, PaaS) et/ou de la gestion d'applications (SaaS).

L'utilisation du DevOps, associée à la généralisation du cloud, change profondément les modes de fonctionnement des Directions Informatiques (process, compétences...).

CLOUD HYBRIDE, MULTI-CLOUD : le cloud hybride est la mise en oeuvre de clouds de types différents (public ou privé), reliés par des fonctions de coordination. Le multi-cloud désigne, quant à lui, le déploiement de plusieurs clouds du même type (public ou privé), issus de différents fournisseurs.

CLOUD MANAGEMENT PLATFORM : suite d'outils logiciels intégrés permettant à une entreprise de surveiller et gérer ses infrastructures de cloud (public, privé, hybride ou multi-cloud).

CMDB (CONFIGURATION MANAGEMENT DATA BASE) : base de données décrivant les composants d'un système d'information et les relations entre eux. Elle permet de suivre les changements opérés dans leur configuration. La CMDB est une composante fondamentale de l'architecture ITIL d'une production informatique. Le bon descriptif d'un système d'information en production en effet n'est pas naturel : documentation par processus, choix du niveau de détail, redondance, mise à jour, gestion de l'historique, etc.

CMM (CAPABILITY MATURITY MODEL) : référentiel des meilleures pratiques en matière de développement et de maintenance de logiciels. Le modèle aide à l'optimisation des processus et évalue l'entreprise sur une échelle de maturité à cinq niveaux (initial, reproductible, défini, maîtrisé, optimisé). Depuis 2006, c'est la dernière version du modèle - le CMMI (I : Intégration) - qui est utilisée.

CMS (CONTENT MANAGEMENT SYSTEM OU SYSTÈME DE GESTION DE CONTENU) : conception et mise à jour dynamique de sites Web ou d'applications multimédia, avec les fonctionnalités suivantes : possibilité pour plusieurs individus de travailler sur un même document, chaîne de publication (workflow) offrant, par exemple, la possibilité de mettre en ligne le contenu des documents, séparation des opérations de gestion de la forme et du contenu, structuration des contenus (documents, blogs, forums de discussion, utilisation de FAQ, etc.), hiérarchisation des utilisateurs et attribution de rôles et de droits différenciés (utilisateur anonyme, administrateur, contributeur, etc.). Les CMS ne doivent pas être confondus avec les systèmes de gestion électronique des documents (GED - voir ci-après) qui permettent de réaliser la gestion de contenu dans l'entreprise.

COLLABORATIF – PLATE-FORME COLLABORATIVE : ensemble d'outils et d'applications permettant un travail collaboratif au niveau d'un service, d'une société ou d'un groupe et entre des personnes situées sur des sites différents. Cet ensemble inclut des fonctionnalités de communication (messagerie rapide peer-to-peer, audioconférence...), de collaboration (partage de fichiers avec mise à jour en commun), des outils de suivi de projet, de management des process ou de workflow, une gestion des droits (annuaire avec trombinoscope), une base de connaissances, un forum de discussion (avec fonction de notation des articles), une messagerie instantanée multi-utilisateurs, un système d'archivage, des pages personnelles...

CONTENEUR (SOFTWARE CONTAINER) : enveloppe virtuelle qui regroupe une application et tous les éléments dont elle a besoin pour fonctionner : code source, environnement d'exécution, bibliothèques, outils et fichiers. En pratique, les conteneurs sont utilisés pour tester des applications en développement. L'intérêt est de disposer d'un environnement autonome et séparé pour réaliser tous les contrôles nécessaires avant un déploiement. Une machine virtuelle (ou VM) dispose de son propre système d'exploitation (OS), tandis que le conteneur utilise l'OS de l'ordinateur sur lequel il est installé. Pour les conteneurs, les éditeurs de référence sont Docker et Kubernetes (système open-source permettant d'automatiser le déploiement, la mise à l'échelle et la gestion des applications "conteneurisées").

CONTINUOUS INTEGRATION/CONTINUOUS DELIVERY (CI/CD, INTÉGRATION CONTINUE/DÉPLOIEMENT CONTINU) : dans le développement d'applications, ensemble de techniques permettant de mettre en production de nouvelles versions très fréquemment (nouvelles fonctionnalités ou correctifs), tout en atteignant des volumes d'anomalies (bugs) si faibles qu'un outillage de suivi d'anomalies (type bug tracker), ou même un simple indicateur de suivi du stock d'anomalies, devient inutile. Ces techniques concernent principalement les domaines suivants : environnements, données, stratégie de test, automatisation des tests et gestion du "pipeline" de déploiement. En pratique, le CI/CD est toujours associé au DevOps, au Cloud et aux conteneurs.

COOKIE (VOIR AUSSI : DMP) : informations envoyées par un serveur Internet au terminal de l'internaute et que ce dernier retourne lors de chaque interrogation dudit serveur. Non exécutables, les cookies sont l'équivalent d'un fichier texte de petite taille. Ces "traceurs" contiennent des informations personnelles pouvant être exploitées par les spécialistes du data marketing (voir DMP). Ils peuvent être utilisés pour une authentification ou pour stocker une information spécifique sur l'utilisateur, comme ses préférences ou le contenu d'un panier d'achat électronique.

CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT) ÉQUIVALENT DE GRC (GESTION DE LA RELATION CLIENT) : ensemble des fonctions de l'entreprise visant à conquérir et conserver une clientèle. Ce terme, qui s'est substitué à celui de "front office", regroupe la gestion des caractéristiques du client ou du prospect, les opérations de marketing, l'aide à la vente, la gestion du service client, le centre d'appel. Les progiciels de CRM du marché assurent une ou plusieurs de ces fonctions.

CYBERSÉCURITÉ : voir Sécurité Informatique. Pour les spécialistes, la cybersécurité a une dimension plus large que la sécurité informatique ou la sécurité de l'information puisqu'elle inclut la cyberdéfense. Dans le présent document, les deux termes sont utilisés indifféremment.

DATA CENTER (OU CENTRE D'HÉBERGEMENT) : centre de traitement permettant d'obtenir des gains par mutualisation des équipements, des logiciels et des prestations. Aujourd'hui, les serveurs consolidés et virtualisés (dans des armoires à haute densité), les systèmes mutualisés de stockage et de sauvegarde, tous gourmands en énergie électrique et en refroidissement, permettent la croissance soutenue du marché de l'hébergement, les salles machines traditionnelles n'étant plus adaptées aux volumes à traiter.

Pour une même puissance informatique délivrée, les datacenters de dernière génération consomment de moins en moins d'électricité (meilleurs PUE, voir plus bas).

DEVOPS : mouvement visant à aligner les équipes "Dev" (développement applicatif) et "Ops" (exploitation) autour d'objectifs communs. Le "DevOps" ne doit pas être confondu avec les méthodologies de développement Agile ou Scrum (voir ci-avant et ci-après), même s'ils sont souvent mis en œuvre ensemble. Concrètement, le DevOps s'appuie sur la mise en place de "tool chains" logicielles, allant de la conception jusqu'à la production : gestion de projet (Jira), environnements de développement intégrés IDE (Eclipse ou Visual Studio), "forge logicielle" avec automatisation partielle des tests (SonarQube), gestion des sources et des compilés (GitHub, Jenkins, Nexus...), déploiement continu (XL Deploy ou Octopus Deploy), allocation automatique des ressources d'infrastructures (Ansible, CMP, API...), mise en libre-service (Python...) permettant des mises en production successives très rapprochées. Les équipes qui travaillent en mode DevOps sont de petite taille (une dizaine de personnes surnommées "pizza teams" ou "feature teams") et regroupent de nouveaux profils : product owners, scrum masters, ingénieurs Dev, ingénieurs Ops. Elles gèrent leur application ou leur groupe d'applications, sans rupture de charge et sans avoir besoin, en théorie, du support d'autres équipes. Cette organisation récente a été mise en place par de nouveaux entrants, en général "pure players" Internet. Elle est plus difficile à mettre en œuvre dans des environnements avec d'importants patrimoines applicatifs, d'ancienneté et de technologies très variées.

DIGITAL (TRANSFORMATION DIGITALE) : utilisation des nouvelles technologies informatiques (méthodes Agiles, DevOps, cloud computing, mobilité, réseaux haut débit, outils collaboratifs, réseaux sociaux et blogs, objets connectés, big data, analytics, sécurité, Intelligence Artificielle, analyse prédictive, blockchain...) potentiellement disruptives (porteurs de bouleversements profonds) pour créer ou repenser ses offres, mettre en œuvre de nouveaux modèles économiques (plates-formes, désintermédiation, substitution...), améliorer son efficacité opérationnelle ou encore mettre en place de nouveaux modes de collaboration interne. La transformation digitale a d'abord été l'apanage des directions marketing, commerciale et relation clients. Il s'est agi de développer de nouveaux usages, de repenser le "parcours client" en intégrant le digital. Elle nécessite une approche mixte métier et technologique, avec une phase amont d'innovation (ateliers d'idéation, serious games, design thinking...). Elle s'applique à tous les secteurs d'activité, même si les transports, l'hôtellerie et les loisirs, la banque et l'assurance (avec l'arrivée des Fintech) seraient les plus concernés. Elle modifie profondément la relation entre la Direction Informatique et les métiers. Dans un second temps, la transformation digitale concerne plus largement l'optimisation des processus opérationnels et de support ainsi que le développement en interne d'une culture digitale et collaborative.

DIGITAL WORKPLACE (ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE DE TRAVAIL) : ensemble de technologies permettant à un professionnel d'accéder à toutes ses informations de travail, de communiquer et de collaborer sur des projets et activités. L'environnement numérique de travail intègre généralement un moteur de recherche, une gestion documentaire et un réseau social d'entreprise. Il fait suite à l'intranet, en permettant le travail flexible dans le temps et l'espace.

DMP (DATA MANAGEMENT PLATFORM, VOIR AUSSI COOKIE) : plate-forme gérant les données marketing des prospects et clients, notamment les cookies et leur historisation. Les DMP sont souvent enrichis par des données externes (H/F, âge, habitudes de consommation, revenus/CSP, client ou pas...) et interfacés avec le CRM. Les DMP permettent la création de segments clients/prospects plus précis et l'enrichissement des stratégies media. Les éditeurs de référence sont : BlueKai (Oracle) et Krux (Salesforce).

EAI (ENTERPRISE APPLICATION INTERFACE OU ENTREPRISE APPLICATION INTÉGRATION), ESB (ENTERPRISE SERVICE BUS) : outils informatiques permettant la communication entre des applications qui n'ont pas été conçues pour fonctionner ensemble. Par exemple, une gestion de production avec une gestion des stocks, le CRM avec le PGI (voir définitions ci-avant et ci-après), voire entre deux PGI au sein d'un même groupe. Souvent réalisable par le biais d'un échange de fichiers, mais alors sans le bénéfice du temps réel, l'intégration de deux applications passe par le développement d'interfaces, baptisées connecteurs, entre leurs API (voir définition ci-avant) correspondantes. Différents projets de standardisation des API ont été menés sans grand succès. Sont alors nées des solutions ponctuelles d'EAI gérant un nombre restreint de progiciels du marché. C'est maintenant l'Enterprise Service Bus (ESB) qui est considérée comme la nouvelle génération d'intégration d'applications d'entreprise (EAI) construite sur des standards comme XML, Java Message Service (JMS) ou encore les services web. La différence majeure avec l'EAI est que l'ESB propose une intégration complètement distribuée grâce à l'utilisation des conteneurs de services. Ces "mini-serveurs" contiennent la logique d'intégration et peuvent être déposés à différents endroits sur le réseau.

ECM (ENTERPRISE CONTENT MANAGEMENT) : voir Gestion de Contenu ci-après.

EDGE COMPUTING (INFORMATIQUE EN PÉRIPHÉRIE) : forme d'architecture informatique privilégiant les traitements de données sur les terminaux à la périphérie du réseau (capteurs, smartphones, tablettes, ordinateurs portables...). Plutôt que de transférer les données générées par des appareils connectés vers le cloud ou un data center, il s'agit de traiter les données directement où elles sont créées, en diminuant ainsi les besoins de bande passante.

ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING) ÉQUIVALENT DE PGI (PROGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ) : progiciel regroupant l'ensemble des applications de gestion nécessaires à une entreprise, qu'elles soient "horizontales" (comptabilité, gestion des ressources humaines, etc.) ou "verticales" (gestion de production, gestion de stock, etc.). Il existe des ERP généralistes et d'autres, spécialisés par industrie. À la différence d'un assemblage de logiciels spécifiques, les ERP disposent d'une infrastructure unique commune pour toutes les fonctionnalités (bases de données partagées, mécanismes d'échange entre les modules) et incluent généralement des outils de coopération (groupware, workflow). Traitant traditionnellement les opérations de back office, ces outils structurants se sont peu à peu dotés de fonctions décisionnelles et de front office. Ils se sont aussi ouverts, leurs API (voir définition ci-dessus) étant rendues publiques par leurs éditeurs, de manière à en faciliter l'interfaçage avec des progiciels plus spécialisés, à l'aide, par exemple, d'outils d'EAI (voir supra). SAP est l'ERP le plus répandu dans les grandes entreprises.

ESB (ENTERPRISE SERVICE BUS) : voir EAI ci-dessus.

ESN : Entreprise de Services du Numérique. Sigle équivalent à SSII.

ETL (EXTRACT AND TRANSLATION LANGUAGE) : outils logiciels permettant des extractions à partir de bases de données de production dans le but de les charger dans une autre base (en général un "entrepôt de données"). Les éditeurs de référence d'ETL sont : Informatica, DataStage et Talend.

FINOPS (CONTRACTION DES MOTS "FINANCE" ET "OPÉRATIONS") : approche visant à maîtriser sa consommation dans le cloud public et à l'optimiser en réalisant les bons compromis : coûts, rapidité (ou agilité) et qualité. Concrètement, il s'agit de comprendre la facture du fournisseur de cloud, les inducteurs de coûts, puis d'agir, par exemple, en éteignant certaines ressources la nuit ou en débranchant activement d'autres capacités qui ne sont plus utilisées.

FIORI (SAP FIORI) : interface utilisateur permettant en particulier d'utiliser SAP indifféremment sur un mobile, une tablette ou un écran.

FRONT END, BACK END, FULL STACK (DÉVELOPPEMENT WEB) : le "front end" désigne les éléments d'un site que l'on voit à l'écran et avec lesquels on peut interagir depuis un navigateur. Le développeur utilise des maquettes Photoshop et code en HTML, CSS, JavaScript, jQuery. Ces langages de programmation sont interprétés par le navigateur qui affiche un résultat "visuel". Il s'agit notamment de polices, menus déroulants, boutons, transitions, curseurs, formulaires de contact, etc. Le développeur "back end" administre l'application et la base de données. Il utilise en général des langages comme PHP, Ruby, Python et des frameworks comme Symfony. De plus en plus de développeurs disposent à la fois de compétences en back end et en front end. On les appelle développeurs "full stack", très appréciés par les start-ups pour leurs compétences variées.

3G, 4G, 5G : normes de transmission utilisées par la téléphonie mobile. Norme de la décennie 2000-2010, la 3G correspondait à un débit de l'ordre de 1 à 10 mégabits/s. Opérationnel depuis 2012, le standard 4G offre un débit qui atteint en pratique 100 mégabits/s. La 5G, quant à elle, a vu le jour en 2021 en France avec des débits de l'ordre de 1 à 20 gigabits/s.

GED (GESTION ÉLECTRONIQUE DE DOCUMENTS) : système informatisé d'acquisition, classement, stockage et archivage de documents numérisés. La dématérialisation entrante (courrier arrivé) ou sortante (relevés bancaires ou factures des opérateurs téléphoniques) sont des exemples typiques d'applications de GED. Voir aussi : Gestion de Contenu.

GESTION DE CONTENU (ECM - ENTERPRISE CONTENT MANAGEMENT) : gestion sous forme électronique d'informations non structurées (courriers, contrats, factures, mails, fichiers Web HTML, photos, fichiers audio, films...), par opposition aux informations déjà structurées dans des bases de données. L'ECM couvre notamment :

- la gestion et la mise en forme des contenus publiés sur les sites Internet ou extranet volumineux (WCM : Web Content Management),
- les applications de Gestion Electronique de Documents (GED de production et GED bureautique).

Les éditeurs de référence en gestion de contenu sont : EMC Documentum, IBM FileNet, Microsoft Sharepoint, Alfresco, OpenText, Vignette, Broadvision.

GREEN IT : ensemble des méthodes, logiciels, matériels et processus informatiques qui réduisent l'impact de l'informatique sur l'environnement (économie d'énergie, gestion des déchets, etc), mais aussi utilisation de l'informatique et des nouvelles technologies pour réduire l'empreinte écologique de l'entreprise en général (télétravail, etc).

HACKATHON : événement mettant en concurrence des équipes de développeurs invités à construire un prototype d'application informatique. Sous forme de concours chronométré, les gagnants sont désignés par un jury. Le terme est un mot-valise constitué de "hack" (pic) et "marathon". La référence au marathon se justifie par le travail sans interruption des développeurs, souvent pendant deux jours, généralement lors d'un week-end.

HÉBERGEURS : société équipée pour accueillir des serveurs informatiques. Un client final ou un prestataire (ESN spécialisée) de services managés autour des serveurs loue en général des locaux ("cages privatives" ou "co-location") chez un hébergeur qui assure les prestations de base suivantes : climatisation/refroidissement, sécurité incendie, alimentation électrique fiabilisée par des groupes électrogènes, accès physique sécurisé. Le locataire installe son propre matériel : baies, serveurs mémoire, "tuyaux" Internet, lignes spécialisées. Lorsqu'il s'agit d'un professionnel des services managés, il réalise ses prestations récurrentes en 24h/24 et 7j/7 : supervision et contrôle des applications (sauvegarde, gestion de la sécurité, relance suite à incident, etc.). Aujourd'hui, souvent pour des contraintes de sécurité, seules quelques organisations de grande taille ont conservé des datacenters en propre. Il est en effet difficile d'être en permanence à l'état de l'art à cause de l'évolution rapide des technologies propres aux datacenters eux-mêmes. Les hébergeurs de référence sont : Interxion, Equinix, Telehouse...

IA (INTELLIGENCE ARTIFICIELLE – AI EN ANGLAIS) : techniques de simulation par des machines de l'intelligence humaine. Avec l'augmentation des capacités de traitement et de stockage des ordinateurs, après des démonstrations prometteuses, l'IA est redevenue un sujet d'actualité depuis les années 2000. Pour une Direction Informatique, les espoirs immédiats en l'IA concernent l'automatisation dans les métiers du support (cf. chatbots) et l'analyse prédictive des données de l'exploitation informatique (logs...). D'autres applications concrètes de l'IA toucheront progressivement l'ensemble du Système d'Information de l'entreprise (par exemple : comptabilité, analyse juridique des contrats, scoring...).

IAAS : Infrastructure as a Service. Voir Cloud computing.

INFRASTRUCTURE AS CODE (IAC) : allocation automatique des ressources serveurs au sein d'un data center, uniquement à l'aide de fichiers de définition ("par programme") plutôt que par une configuration manuelle. On parle aussi d'automatisation des infrastructures ou de "provisionnement automatique". Le périmètre du système d'information (SI) couvert par ces techniques peut aller des équipements eux-mêmes ("bare metal") aux machines virtuelles et à leurs ressources. Le Cloud computing a permis à cette approche de voir le jour. Le "provisionnement automatique" des serveurs contribue significativement à la réduction des temps d'intégration et de déploiement des applications, en supprimant une rupture de charge et une opération manuelle.

INSPECTION DE CONTENU : l'analyse de contenu permet de filtrer le contenu des mails ou des sites pour éviter une utilisation abusive du Web. L'analyse de contenu détecte également les codes mobiles : petites applications de type Java, ActiveX, .exe, souvent attachées à des mails et parfois malveillantes.

IOT (INTERNET OF THINGS) : voir objets connectés.

ISO (ISO 9000, ISO 27000...) : normes reposant sur la mise en place d'un système de management de la qualité et ses boucles d'amélioration permanentes (planification, mise en place d'améliorations, suivi). ISO 9000 (et ISO 9001) traite de la qualité en général, ISO 27000 (et ISO 27001) concerne la sécurité du Système d'Information. ISO 14000 se rapporte à l'environnement, ISO 26000 est relatif à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, ISO 20000 a trait aux centres de services mutualisés, ISO 31000 porte sur la maîtrise des risques en général.

ITIL (INFORMATION TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE LIBRARY) : référentiel des meilleures pratiques pour la gestion des services de production informatique. Il permet de mettre en place une organisation pour optimiser ces services en termes de qualité et de coûts, en se fondant sur dix processus de gestion clés (gestion des configurations, des incidents, etc.). ITIL est devenu un standard de fait.

ITSM (IT SERVICE MANAGEMENT) : processus et outils de gestion de l'activité d'une équipe informatique : remontées d'alertes systèmes et réseaux, gestion des incidents et demandes utilisateurs, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion de la configuration (voir CMDB).

KM (KNOWLEDGE MANAGEMENT OU GESTION DE LA CONNAISSANCE) : ensemble de systèmes et d'outils permettant de formaliser un processus ou un savoir-faire. Le Knowledge Management remédie aux limitations de la GED (voir définition ci-avant). En effet, les systèmes de Gestion Electronique de Documents permettent uniquement de disposer d'informations numériques et indexées, jusqu'alors seulement disponibles sous forme analogique (papier, voix, images, etc.). Il reste cependant une masse de connaissances (présentes sur le Web ou totalement diffusées, par exemple dans les documents personnels des utilisateurs) qui ne pourront jamais être totalement hiérarchisées ni accessibles dans une base de données. On parle alors de Knowledge Management pour décrire tous les outils et techniques qui pallient les

faiblesses des systèmes d'indexation en permettant, par exemple, d'extraire le sens d'un document (ingénierie cognitive), d'en balayer tout le contenu (recherche intégrale ou full text) ou d'interpréter la question de l'utilisateur. Ces outils s'appuient aussi sur des technologies de système expert et de raisonnement à base de cas.

MACHINE LEARNING (ML, APPRENTISSAGE AUTOMATIQUE) : champ d'étude de l'intelligence artificielle qui vise à donner à l'ordinateur la capacité à "apprendre" à partir de données, c'est-à-dire d'améliorer son aptitude à résoudre des tâches, sans être explicitement programmé pour chacune.

MAÎTRE D'ŒUVRE : responsable du projet soumis à engagement de résultat. Ce peut être, selon le cas, le client donneur d'ordres lui-même ou une ou plusieurs prestataires informatiques auxquels il a délégué cette fonction.

MAÎTRE D'OUVRAGE : entité ou décideur qui fait développer une nouvelle application sur-mesure ou fait intégrer tout ou partie d'un progiciel ou, plus généralement, qui commande un projet informatique.

MARKETING DIGITAL (MARKETING NUMÉRIQUE, WEB MARKETING) : actions marketing utilisant un canal numérique (ordinateurs, tablettes, téléphones portables...). Le marketing numérique cherche à atteindre le consommateur d'une manière personnelle, ciblée et interactive : écoute des besoins via les blogs et réseaux sociaux, emailings et newsletters, sites de e-commerce, sites avec devis et commande en ligne, sites "mobile first", achats de mots clé, de vidéos et bannières, reciblage (retargeting), affiliation, présence sur les réseaux sociaux, les blogs et aussi le support clients. Le terme est employé par opposition au marketing traditionnel "off line" : études de marché, publicité presse, radio, télévision, programmes de fidélité, gestion de l'après-vente. Les budgets consacrés au marketing digital sont en hausse régulière au détriment des budgets dédiés au marketing classique.

MDM (MOBILE DEVICE MANAGEMENT) : gestion d'une flotte d'appareils mobiles (smartphones, tablettes) : mise à jour du système d'exploitation et prise de contrôle à distance, inventaire, sauvegarde et restauration, blocage et effacement à distance (en cas de vol), contrôle de performance (état de la batterie...), gestion du roaming... Editeurs de référence : Airwatch, Good Technology.

MÉDIA SOCIAUX (SOCIAL MEDIA) : ensemble des sites faisant appel aux internautes pour créer du contenu et communiquer : outils de publication (Wikipedia...), de discussion (Skype, Teams, Zoom, Slack...), réseaux sociaux de contact (Facebook, Twitter, LinkedIn...), réseaux sociaux de contenu (YouTube, Pinterest...). Ce terme tend à remplacer celui de "Web 2.0".

MÉTA-ANNUAIRE : annuaire qui regroupe tous les utilisateurs de toutes les applications d'une entreprise avec leur mot de passe, associé à leurs applications autorisées. Grâce à cette vue centralisée et transversale, la gestion de l'accès aux données de l'entreprise (arrivées et départs de collaborateurs par exemple) est facilitée et sécurisée.

MIDDLEWARE : ensemble des couches logicielles techniques situées entre l'OS (Operating System ou Système d'Exploitation) et les applications des utilisateurs.

MOBILITÉ : ensemble d'outils et techniques permettant aux personnels nomades d'accéder à distance aux applications (métiers, messagerie, agendas...) et données de leur entreprise, de les mettre à jour ou de se synchroniser avec ces dernières. Un projet de mobilité inclut notamment le choix du terminal (donc de l'Operating System correspondant), d'un serveur de synchronisation, d'un fournisseur d'accès Internet, leur intégration et, le cas échéant, des développements spécifiques. La sécurité constitue toujours un volet important de tels environnements.

MOOC (MASSIVE OPEN ONLINE COURSE) : formation ouverte et à distance en télé-enseignement. Enseignants et élèves, parfois très nombreux, communiquent uniquement par Internet.

MULTICANAL (MARKETING MULTICANAL), CROSS-CANAL : utilisation simultanée ou alternée des différents canaux de contact pour la commercialisation des produits et la relation client. Si le marketing multicanal et son développement ont été rendus possibles par la généralisation d'Internet, le multicanal ne se réduit pas pour autant à la prise en compte des canaux digitaux. Les moyens de contact historiques (points de vente, téléphone, courrier...) sont aussi à intégrer. Le multicanal permet ainsi de s'adapter aux volontés et comportements des clients. Il peut également permettre de réduire les coûts de contact et de commercialisation. À l'inverse, le développement du multicanal impose pour l'entreprise des contraintes : cohérence des messages et de la politique commerciale d'un canal à l'autre, historisation des contacts et des actions sur les différents canaux... De plus en plus, le client est "multicanal" au cours du même processus : phase de recherche d'informations sur Internet puis phase d'achat en magasin par exemple. La banalisation du multicanal chez les distributeurs ne permet plus d'en faire une source de différenciation. Celle-ci est maintenant liée à la capacité à mieux le gérer que d'autres. Il s'agira donc de passer de canaux multiples, mais fonctionnant en parallèle, à la meilleure organisation combinée de ces canaux, c'est-à-dire à une stratégie "cross-canal".

NEARSHORE : voir Offshore.

OBJETS CONNECTÉS (IOT, INTERNET DES OBJETS) : objets équipés de capacités de communication via des dispositifs sans fil. Il peut s'agir de téléphones mobiles, capteurs, bornes ou accessoires de la vie courante. L'Internet des objets (également appelé IoT - Internet of Things) et le traitement des données captées connaissent un fort développement.

OFFSHORE : opération qui consiste à faire réaliser des prestations de service dans des zones géographiques où la main d'œuvre est abondante, de mieux en mieux formée et avec un coût plus faible que celui du pays où se trouve le donneur d'ordres. Cette "délocalisation" peut s'accompagner d'externalisation ou pas. On parle de "nearshore" quand le pays est à moins de trois heures d'avion de la France (Maghreb par exemple). Certaines prestations sont plus susceptibles d'être délocalisées que d'autres (pour la France, 60 % de l'offshore concernerait la Tierce-Maintenance Applicative). Sur un contrat incluant de l'offshore, une partie de la prestation de proximité, dite parfois "front office", reste en France. La partie éligible à l'offshore est, elle, appelée "back office".

PAAS (PLATFORM AS A SERVICE) : Voir aussi "cloud computing". Mise à disposition, en plus de l'infrastructure, de l'ensemble des composants d'une plate-forme logicielle (système d'exploitation, bases de données, middleware) nécessaires à l'installation d'une application (ex : plateformes Java, .Net...). Le client ne gère plus la plate-forme, son rôle se limitant au développement des applications qu'il "déposera" sur la plate-forme de son fournisseur de PaaS.

PCA (PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ) : il a pour objectif de poursuivre l'activité sans interruption du service et d'assurer la disponibilité des informations, quels que soient les problèmes rencontrés. Le PCA est un sur-ensemble du PRA (voir ci-dessous).

PGI (PROGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ) : voir ERP.

PHISHING : demande frauduleuse d'informations confidentielles par mail en se faisant passer pour un interlocuteur connu.

PLM (PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT) : la gestion du cycle de vie du produit se propose de fédérer les informations concernant la conception, la fabrication, la réparation et le recyclage d'un produit complexe (avion, voiture, sous-ensemble...), en incluant l'ensemble des éléments au sein d'un référentiel technique unique.

PMO (PROJECT MANAGEMENT OFFICE) : équipe qui définit et maintient le référentiel des processus liés à la gestion de projet. Le PMO a pour objectif de standardiser et d'industrialiser les projets. Il a en charge leur gestion, documentation et évaluation. Il se base fréquemment sur la méthodologie Prince 2. Par extension, on dit que la personne qui réalise la gestion d'un projet a un "profil PMO".

PPM (PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT) : processus et outils logiciels utilisés pour gérer un portefeuille de projets.

PRA (PLAN DE REPRISE D'ACTIVITÉ, DISASTER RECOVERY PLAN OU DRP, RTO, RPO) : plan permettant d'assurer, en cas de crise majeure ou importante d'un système d'information, la reconstruction de l'infrastructure et la remise en route des applications. Ce plan, doit permettre, en cas de sinistre, de basculer sur un système de relève capable de prendre en charge l'informatique. Il existe plusieurs niveaux de reprise en fonction des besoins, exprimés au travers des deux paramètres suivants : le délai de rétablissement maximum suite à un incident majeur (RTO - Recovery Time Objective) et la durée maximale admissible de pertes de données (RPO - Recovery Point Objective - en secondes, minutes, heures ou jours). Lorsqu'un incident survient, le temps d'analyse menant à la décision de lancer ou pas le PRA est une étape toujours délicate car elle nécessite la présence de décideurs et doit être menée dans des délais courts (cette durée est une composante du RTO global).

PRODUCT OWNER (PO) : chef de projet digital, expert de la méthodologie Agile (Scrum). Il est le principal responsable de la conception ou de la définition d'un "produit" (c'est-à-dire d'une application), en faisant l'interface entre les "clients" (futurs utilisateurs), les différents services concernés dans l'entreprise et les designers et développeurs. Dans le cadre méthodologique Scrum, l'équipe s'organise autour de trois grands rôles : les développeurs, le Product Owner et le Scrum Master (voir ci-après).

PROXY : serveur régulant la politique de sécurité des entrées et sorties vers Internet au niveau des couches applicatives (FTP/transfert de fichiers, http/navigation sur le net, SMTP/messagerie), contrairement au firewall qui agit sur les couches basses. Par exemple, c'est la fonction proxy qui interdit l'accès à certains sites Web n'ayant pas de rapport avec l'activité professionnelle. Souvent, elle est intégrée au pare-feu.

PUE (POWER USAGE EFFECTIVENESS) : rapport entre la consommation d'énergie (en KWh) des serveurs en sortie des alimentations et la consommation totale d'électricité d'un datacenter (celle des serveurs, additionnée à celle des différents équipements, principalement ceux liés au refroidissement et au secours électrique). Dans une salle informatique classique, on observe des PUE largement supérieurs à 2. Dans les datacenters Tiers 3+ de dernière génération et à pleine charge, le PUE cible peut atteindre des valeurs inférieures à 1,5.

QUALIOPi : certification qualité unifiée, lancée par le Ministère du Travail en novembre 2019, pour les organismes de formation professionnelle.

RESPONSIVE DESIGN : caractère d'une application dont les présentations (textes, images et résolution) s'adaptent automatiquement au terminal utilisé, que ce soit un ordinateur, une tablette ou un smartphone. Les applications conçues en responsive design (normes HTML5 et CSS3) sont donc développées une seule fois et utilisables sur tous les terminaux.

ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA) : automatisation des processus via des robots (émulation d'un échange clavier) pour éliminer les tâches fastidieuses, rationaliser les opérations et réduire les coûts. Elle vise à permettre aux employés de se concentrer sur un travail à plus forte valeur ajoutée. Les scénarios de RPA vont, de la simple création d'une réponse automatique à un courrier électronique, au déploiement de multiples robots, chacun étant programmé pour automatiser des tâches dans un processus. Cette automatisation est à l'œuvre dans des domaines variés : services financiers, santé, distribution, ressources humaines ...

SAAS (SOFTWARE AS A SERVICE) : modèle de commercialisation des logiciels en location à l'usage (au lieu de la vente d'une licence perpétuelle à un prix forfaitaire). L'application est en général accessible par Internet et hébergée par l'éditeur, souvent en mode Cloud computing, d'où l'association fréquente des deux termes. Pour une entreprise, cette formule présente les avantages de réduire les délais, de diminuer les frais d'intégration, de déploiement et de mise à jour. Les applications aux processus standardisés sont les plus éligibles au mode SaaS : CRM, gestion des compétences, gestion des notes de frais, messagerie, etc. Le développement du SaaS sera plus lent pour les applications d'entreprise (nécessité de traiter les processus métiers de bout en bout, développement des interfaces, sécurité, confidentialité, performance et disponibilité).

SAP BC (SAP BASE COMPONENT) : module du progiciel de gestion intégrée SAP servant à l'administration système, notamment à la gestion de la base de données (et à la performance du système en terme de processeur et de mémoire), ainsi qu'à la gestion de la sécurité des utilisateurs et des autorisations.

SAP SRM (SAP SUPPLIER RELATIONSHIP MANAGEMENT) : module du progiciel de gestion intégrée SAP couvrant l'ensemble de la relation fournisseur : analyse des dépenses, approvisionnement, contrats opérationnels, demandes d'achat, facturation et gestion des fournisseurs.

SCM (SUPPLY CHAIN MANAGEMENT OU GESTION DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE GLOBALE) : réduire les stocks et les délais de livraison, tout en relevant le niveau de service client, telles sont les missions premières des outils de Supply Chain Management. Au niveau opérationnel, ils mettent en correspondance les informations de demande et de capacité de production afin de définir les plans de production et les paramètres de livraison. Au niveau tactique, ils s'appuient sur des techniques statistiques – typiquement des outils de datamining – pour optimiser l'approvisionnement, lisser la production et déterminer les meilleures tournées de livraison. Au niveau stratégique, par le biais de simulations, ils servent à déterminer la meilleure implantation possible des unités de fabrication et du réseau de distribution, jusqu'à la fréquence de renouvellement des produits, en fonction de la cible. L'enjeu principal est de pouvoir réinjecter automatiquement ces données dans le système de gestion (ERP).

SCRUM MASTER : garant du cadre méthodologique dans un projet digital utilisant les méthodes Agiles (Scrum). Il n'a pas vocation à diriger l'équipe, mais à la guider dans l'application de Scrum. Il assure l'interface avec le monde extérieur, protégeant l'équipe de tout élément susceptible de perturber son fonctionnement et sa concentration. Sa mission est de former les membres aux pratiques Agiles et d'animer les différents "rituels" : mêlées quotidiennes, planning pokers, rétrospectives... Dans le cadre de la méthode Scrum, l'équipe s'organise autour de trois grands rôles : les développeurs, le Product Owner et le Scrum Master.

SDDC (SOFTWARE DESIGNED DATA CENTER), SDN, SDS : après la virtualisation des serveurs en machines virtuelles (ou VM), il est devenu envisageable d'allouer automatiquement, au niveau logiciel, les autres ressources informatiques du datacenter, notamment le réseau : "Software Defined Network" (SDN) et le stockage : "Software Defined Storage" (SDS). Apparu en 2011-2012, le concept marketing de "Software Designed Data Center" (SDDC) correspond à la promesse de l'allocation par programme de l'ensemble des composants du datacenter. Le modèle du SDDC doit toutefois relever de nombreux défis : l'inclusion ou non de l'existant, la traçabilité des ressources non virtuelles et les difficultés d'interopérabilité entre de multiples fabricants de technologie.

SECNUMCLOUD : label défini par l'Anssi pour distinguer les opérateurs d'hébergement de cloud Français qui respectent des pratiques exigeantes en matière de sécurité et s'engagent, de plus, à localiser les données obligatoirement dans l'Union Européenne. Une infrastructure cloud ayant obtenu ce label est qualifiée de "cloud de confiance" ou "cloud souverain". Fin 2022, moins d'une demi-douzaine d'acteurs (dont fait partie l'entité

spécialisée du groupe) sont ainsi qualifiés. Une démarche de certification de même type s'est engagée au sein de l'Union Européenne.

SÉCURITÉ DES TRANSACTIONS : une transaction est dite certifiée si les parties sont identifiées, si son intégrité est assurée et enfin si elle ne peut être répudiée par l'une ou l'autre des parties (certification = identification + intégrité + non-répudiation). Il convient, en plus de sa certification, d'assurer la confidentialité de la transaction.

SÉCURITÉ INFORMATIQUE (OU SÉCURITÉ DE L'INFORMATION) : l'ouverture croissante des systèmes d'information (connectés à Internet, interconnectés entre sites, ouverts à des tiers clients et fournisseurs, accessibles à distance à partir de mobiles ou à partir du domicile, etc.) a développé les activités liées à la sécurité informatique jusqu'à en faire une spécialité à part entière. Son périmètre recouvre : les solutions de protection à l'entrée (antivirus, firewall, proxy-cache, détection d'intrusion et inspection de contenu), la protection des accès (chiffrement VPN, administration, autorisation d'accès) et l'administration de la sécurité (dont la détection de vulnérabilités). Les services liés sont principalement : le conseil, l'architecture, l'audit, la surveillance et l'administration. Cette spécialité s'intègre dans une problématique plus vaste de sécurité globale qui comprend en plus : les plans de secours, les règles de vie et procédures, la sécurité physique des locaux et des accès...

SELF-CARE (OU SELF-HELP) : encouragé par les entreprises dans une optique de réduction des coûts, le self-care apporte aux utilisateurs un ensemble d'outils automatisés qui leur permettent de se débarrasser directement, sans échange avec un technicien de support. Les SVI (Serveurs Vocaux Interactifs), mis en place ces dernières années, ont eu le mérite d'amorcer ce mouvement. Ils présentent des limites structurelles et, jugés souvent "irritants", ils n'ont constitué qu'une réponse trop partielle aux enjeux des utilisateurs. L'utilisation d'outils Internet de self-care a modifié en profondeur cette situation. Ils requièrent un travail important en amont de détection des questions les plus fréquemment posées et de formalisation des réponses et ils s'adaptent dynamiquement en fonction de l'utilisation qui en est faite. Les entreprises peuvent utiliser ce concept plus largement, par exemple dans les relations avec leurs clients.

SERVICE DESK (OU HELP-DESK) : structure (téléphonique, informatique et humaine) qui a pour vocation d'accueillir et de prendre en charge l'ensemble des demandes des utilisateurs d'un système d'information, de les résoudre ou de les faire traiter par d'autres groupes de support ("escalade"). Le recours à de telles structures spécialisées s'est généralisé : traçage complet de l'activité, délais de réponse professionnels, taux élevé de traitement immédiat (éventuellement par prise de main à distance), travail en profondeur sur l'origine des incidents puis mise en place de plans d'actions pour en réduire durablement le nombre. Dans le métier du service desk, le professionnalisme des techniciens de support dans l'accueil est aussi important que leurs connaissances techniques. Pour des organisations multi-pays, le service-desk est classiquement multilingues et en mode 24h/24 et 7j/7. De plus en plus, il est fait appel aux technologies du "self help", aux "chatbots" et à l'IA.

SERVICES MANAGÉS/INFOGÉRANCE : cette prestation consiste à confier tout ou partie de son informatique à une ESN qui, dans le cadre d'un contrat forfaitaire de plusieurs années, en prend la responsabilité opérationnelle et la fait évoluer. L'infogérant s'engage sur des niveaux de services définis (SLA - Service Level Agreement ou Accord sur le Niveau de Service). Le contrat peut, ou non, s'accompagner du transfert de salariés, d'équipements ou de logiciels. Les équipes du prestataire sont en général réparties à la fois sur les sites d'intervention et dans ses centres de services mutualisés. Une clause de réversibilité ouvre la possibilité au client de reprendre en mains son informatique ou de la confier à un autre spécialiste. Le terme "infogérance" est souvent utilisé à tort pour décrire de simples externalisations, sans la rigueur contractuelle de celle-ci. Aujourd'hui, le terme "services managés" remplace celui d'"infogérance".

SERVICES WEB : fonction applicative que peut lancer un programme. Le service Web est dépourvu d'interface utilisateur. Tout producteur de site Web peut incorporer ces services dans ses applications en ligne (guide touristique, réservation de voyages, e-commerce...) de façon transparente pour l'utilisateur. Les éditeurs ont adopté largement cette technologie (XML, interface WSDL) du fait de sa simplicité. Revers de la médaille : les standards restent encore à finaliser.

SINGLE SIGN-ON (SSO) : clé physique, associée à un mot de passe unique lors de la connexion. Elle remplace tous les mots de passe attachés à chacune des applications.

SMACS (SOCIAL MOBILITY ANALYTICS CLOUD SECURITY) OU SMAC : vocable recouvrant l'ensemble des services numériques liés à la transformation digitale, représentant un sous-marché des services numériques et en forte croissance.

SOA (SERVICE ORIENTED ARCHITECTURE) : architecture applicative souple constituée de services applicatifs indépendants mais interconnectés. C'est un concept et non une technologie. Les services Web, par exemple, s'inscrivent bien dans ce cadre, mais d'autres technologies sont éligibles. L'idée centrale de l'architecture SOA est d'ajouter ou de modifier très rapidement des services demandés par les directions opérationnelles. Si la cible est séduisante, les méthodes d'implémentation des architectures SOA font encore largement débat : même si on identifie des applications pouvant rendre service dans plusieurs processus, quelle granularité retenir ? Comment définir les interfaces ? Comment développer de nouvelles applications en tant que services, tout en tenant compte du patrimoine applicatif existant ?

SOC (SECURITY OPERATION CENTER) : centre opérationnel de sécurité qui surveille le système d'information afin de le protéger des cyberattaques. Il veille sur la sécurité informatique dans son ensemble, des couches réseau jusqu'aux logiciels présents sur les postes de travail, dans tous les pays. Il collecte les informations en provenance des éléments de sécurité, les analyse afin d'y détecter les potentielles anomalies. Les SOC se sont généralisés dans les grandes organisations et leurs périmètres de surveillance sont en expansion régulière.

SSII : Société de Services et d'Ingénierie Informatiques. Synonyme d'ESN (Entreprise de Services du Numérique).

SYSTÈMES PROPRIÉTAIRES : ordinateurs dont le hardware et le système d'exploitation (OS) sont développés et diffusés par un seul constructeur (z- et i-Series d'IBM, etc.). Le terme s'emploie par opposition aux systèmes d'exploitation "ouverts" (Microsoft, Android, Linux, Unix, etc.), indépendants des constructeurs.

TEST D'INTRUSION (PENTEST) : action de pénétrer une infrastructure informatique en utilisant différentes techniques d'attaque pour en tester les failles. Le test d'intrusion se fait après accord du client et sur un périmètre convenu au préalable, puis fait l'objet d'un rapport. Les failles sont corrigées par la mise en place de nouvelles parades de sécurité.

THREAT INTELLIGENCE (OU CYBER THREAT INTELLIGENCE) : renseignement sur les adversaires potentiels susceptibles de lancer des cyberattaques, à l'extérieur du système d'information, afin de dresser un

portrait des attaquants potentiels ou d'identifier des attaques en préparation. Par opposition, le SOC (cf ci-dessus) a vocation à surveiller l'intérieur et le périmètre du système d'information, pour s'assurer de son étanchéité (contrôle de toutes ses portes d'accès).

TMA (TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE) : maintenance (corrective et évolutive) et mise à jour des applications informatiques assurées par une société de services tierce.

UX/UI (USER EXPERIENCE, USER INTERFACE) : concept qui précise que l'analyse des fonctions d'une interface homme-machine (UI) doit être complétée par la prise en compte la dimension subjective et affective de l'utilisateur dont "l'expérience" doit être agréable, fluide, intuitive et pas strictement fonctionnelle. L'UX/UI est apparu dans les années 1990.

VDI (VIRTUAL DESKTOP INFRASTRUCTURE) : système permettant la dissociation de la machine "logique" de l'utilisateur, d'une part, et de sa machine "physique", d'autre part. Ce dernier n'a ainsi plus accès qu'à un terminal écran, tandis que les postes de travail sont gérés sur des machines virtuelles dans un datacenter (cloud privé en général). Les avantages du VDI sont la facilité de gestion des postes ainsi que le coût très faible de déploiement. En revanche, le VDI est plus dépendant du point central (où sont gérés l'ensemble des postes de travail) et de la fiabilité du réseau. Cette solution peut être efficace pour des organisations ayant de nombreux sites distants de quelques postes (agences bancaires...).

VIRTUALISATION DE SERVEURS : couche logicielle qui permet, du point de vue des applications, de simuler une machine physique et ses composants. La virtualisation est souvent associée aux projets de consolidation. Elle vise à augmenter le taux d'utilisation moyen des ressources informatiques en faisant cohabiter plusieurs serveurs virtuels dans une même machine physique.

WORKLOAD (CHARGE DE TRAVAIL) : en informatique, quantité de traitement que l'ordinateur doit effectuer à un moment donné. C'est le produit de la charge de travail unitaire effectuée par un ou plusieurs serveurs pour un traitement donné (temps réel ou batch) par le nombre d'utilisateurs connectés, de façon simultanée et ayant lancé ce traitement. Une application temps réel, même complexe, ne génère pas une "workload" importante, si le nombre d'utilisateurs simultanés reste faible (machines de développement ou de test par exemple).

XDR (DÉTECTION ET RÉPONSE ÉTENDUES) : en cybersécurité, systèmes de dernière génération de collecte et de mise en corrélation automatique des données sur plusieurs couches de sécurité : e-mail, poste de travail, serveur, charge de travail sur le cloud et réseau. Ceux-ci permettent une détection plus rapide des menaces, ainsi qu'une amélioration des temps d'enquête et de réponse lors de l'analyse de sécurité. L'EDR (Endpoint Detection and Response), qui s'installe sur les postes de travail et qui éteint le poste lorsqu'il a détecté une activité anormale sur celui-ci, fait partie de la famille des XDR.

XML (EXTENSIBLE MARKUP LANGUAGE) : métalangage puissant de description des données non structurées et de modélisation documentaire, devenu un standard de fait chez les éditeurs. XML est une version plus évoluée et globale que le standard de description de pages Internet HTML.



Impression réalisée sur les presses d'Optimum (Mons-en-Barœul, France), imprimeur référencé Imprim'Vert. Ce label distingue les imprimeurs ayant mis en place des stratégies industrielles visant à préserver leur environnement (gestion des déchets, exclusion des produits toxiques...).

Le papier sélectionné pour ce Rapport Annuel a été produit dans une usine certifiée ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 et EMAS (management environnemental). Il possède une certification PEFC (traçabilité de l'origine de la pâte à papier à partir de forêts gérées) et a été blanchi par le procédé ECF (procédé sans chlore élémentaire).



Aussi loin que
vous voudrez...®



Immeuble "Le Clemenceau 1" - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre Cedex
01 41 37 41 37 - investisseurs@neurones.net - www.neurones.net

Suivez NEURONES :     