



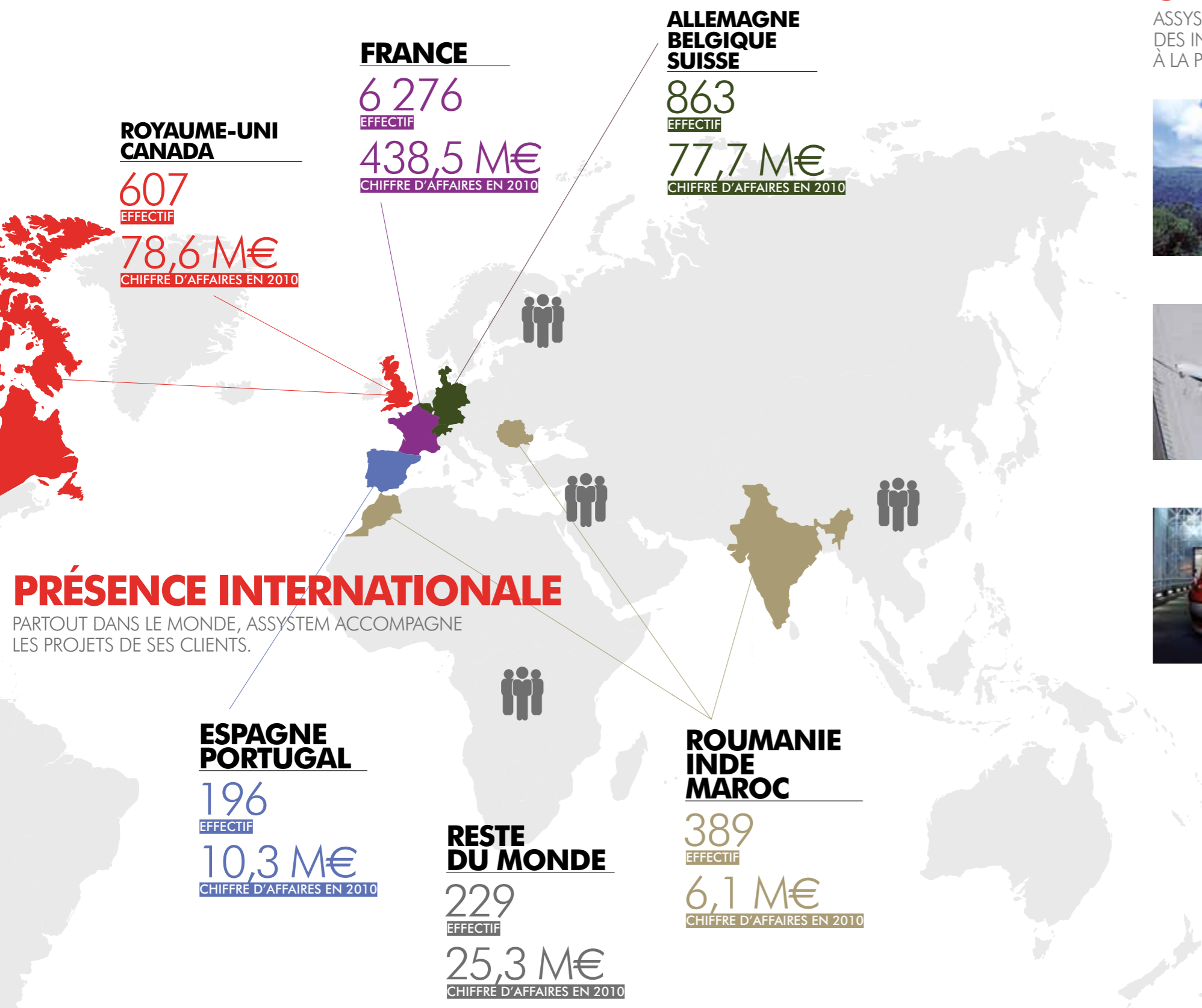
A NEW PATH TO GROWTH



[WWW.ASSYSTEM.COM](http://WWW.ASSYSTEM.COM)

**UN AUTRE  
REGARD  
SUR LA  
CROISSANCE**

PARTENAIRE D'ACTEURS INDUSTRIELS DE RÉFÉRENCE,  
FORT D'UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS ÉQUILIBRÉ,  
D'UNE ORGANISATION MONDIALE ET D'UNE ASSISE  
FINANCIÈRE SOLIDE, ASSYSTEM CONTINUE À CONSTRUIRE  
UNE CROISSANCE DURABLE.



### 3 PÔLES D'ACTIVITÉS

ASSYSTEM DÉVELOPPE DES EXPERTISES EN INGÉNIERIE  
DES INFRASTRUCTURES COMPLEXES ET EN R&D EXTERNALISÉE,  
À LA POINTE DES BESOINS DE MARCHÉS DIVERSIFIÉS.



#### PLANT ENGINEERING & OPERATIONS

ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES DANS LA MAÎTRISE  
DE LEURS INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS, DE LA CONCEPTION  
D'INFRASTRUCTURES À LEUR DÉMANTÈLEMENT, EN PASSANT  
PAR LA MISE EN SERVICE, L'EXPLOITATION ET LA MAINTENANCE.



#### AEROSPACE MECHANICAL ENGINEERING

APPORTER LES EXPERTISES MÉCANIQUES ET TECHNOLOGIQUES  
DU PREMIER BUREAU D'ÉTUDES EUROPÉEN EN AÉROSTRUCTURE  
AU SERVICE DES AVIONNEURS, MOTORISTES ET ÉQUIPEMENTIERS  
DU MONDE ENTIER.



#### TECHNOLOGY & PRODUCT ENGINEERING

CONCEVOIR, TESTER ET VALIDER LES DÉVELOPPEMENTS  
MATÉRIELS ET LOGICIELS DE PRODUITS ET SYSTÈMES DESTINÉS  
AUX SECTEURS DE L'INDUSTRIE ET DES NOUVELLES  
TECHNOLOGIES.

**636,5 M€**

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2010

**31%**

DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL

**8 560**

EFFECTIF GLOBAL

### ENGAGÉS SUR LE CHEMIN DE LA CROISSANCE

EN 2010, LA CAPACITÉ À ANTICIPER ET  
À RÉAGIR, LA FLEXIBILITÉ QUI CARACTÉRISENT  
NOTRE MÉTIER NOUS ONT PERMIS DE SORTIR  
RENFORCÉS DE LA CRISE. ACTEUR SOLIDE  
ET INVENTIF DANS UN UNIVERS QUI CHANGE,  
NOUS SOMMES PRÊTS À ACCOMPAGNER  
L'INDUSTRIE DANS SES ÉVOLUTIONS  
ET SES CHANGEMENTS.

AUJOURD'HUI DURABLEMENT ENGAGÉS  
SUR LE CHEMIN DE LA CROISSANCE,  
NOUS MOBILISONS NOS INTELLIGENCES,  
NOTRE CAPACITÉ D'INNOVATION,  
NOTRE CRÉATIVITÉ ET NOS VALEURS POUR  
CONSTRUIRE, AVEC ET POUR NOS CLIENTS,  
LEURS PERFORMANCES DE DEMAIN :  
LA CROISSANCE D'APRÈS.

**an**  
assystem



## SOMMAIRE

### 01/**VISION**

04-MESSAGE DES PRÉSIDENTS

06-LA GOUVERNANCE, GARANTE D'UNE CROISSANCE RESPONSABLE

08-CHIFFRES CLÉS : ACTIVITÉS - BOURSE

### 02/**STRATÉGIE**

10-CONCENTRER NOS FORCES SUR LES MARCHÉS D'AVENIR

### 03/**ATOUPS**

20-CONJUGUER INTELLIGENCES ET SAVOIR-FAIRE

### 04/**RESPONSABILITÉ**

26-CHANGER NOTRE REGARD

## ENGAGÉS SUR LE CHEMIN DE LA CROISSANCE

EN 2010, LA CAPACITÉ À ANTICIPER ET À RÉAGIR, LA FLEXIBILITÉ QUI CARACTÉRISENT NOTRE MÉTIER NOUS ONT PERMIS DE SORTIR RENFORCÉS DE LA CRISE. ACTEUR SOLIDE ET INVENTIF DANS UN UNIVERS QUI CHANGE, NOUS SOMMES PRÊTS À ACCOMPAGNER L'INDUSTRIE DANS SES ÉVOLUTIONS ET SES CHANGEMENTS.

AUJOURD'HUI DURABLEMENT ENGAGÉS SUR LE CHEMIN DE LA CROISSANCE, NOUS MOBILISONS NOS INTELLIGENCES, NOTRE CAPACITÉ D'INNOVATION, NOTRE CRÉATIVITÉ ET NOS VALEURS POUR CONSTRUIRE, AVEC ET POUR NOS CLIENTS, LEURS PERFORMANCES DE DEMAIN : LA CROISSANCE D'APRÈS.

**an**  
ssystem

## 01 / VISION

# INVENTER LA CROISSANCE D'APRÈS

ACCOMPAGNER LES INDUSTRIES DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LEURS PROJETS, DE FAÇON COMPÉTITIVE, DURABLE ET PERFORMANTE, EST NOTRE MÉTIER. DANS UN MONDE QUI SE COMPLEXIFIE, CRÉER, DÉVELOPPER ET RÉUNIR LES COMPÉTENCES QUI RELÈVERONT LEURS DÉFIS ET RENDRONT POSSIBLE LEURS SUCCÈS, PARTOUT DANS LE MONDE, EST NOTRE PRINCIPAL ENJEU... ET LE CŒUR DE NOS SAVOIR-FAIRE.



L'INTERVIEW

# MESSAGE DES PRÉSIDENTS



“  
NOTRE TRAVAIL  
D'ADAPTATION  
A PORTÉ SES FRUITS ”

Dominique Louis /  
Président du Directoire

“  
ASSYSTEM EST  
AUJOURD'HUI  
TENDU VERS  
CET OBJECTIF :  
GRANDIR ”

Michel Combes /  
Président du Conseil  
de Surveillance

## DANS UN CONTEXTE DE SORTIE DE CRISE, QUELS SONT LES ENJEUX POUR ASSYSTEM ?

**Michel COMBES** : La crise a joué un rôle de révélateur en éclairant les forces et les faiblesses du marché de l'ingénierie. La réduction, par nos grands clients, du nombre de leurs fournisseurs est en train d'accélérer la concentration du marché, au profit des groupes les plus solides. Autre facteur de transformation de notre paysage, la demande forte des régions émergentes : les pays en croissance investissent des milliards dans les grands projets d'infrastructures, dans les domaines de l'énergie, des transports, de l'eau et dans toutes les industries de base. Tirer profit de cet essor exige d'avoir la couverture sectorielle et géographique pour servir des clients globalisés. Nous disposons des savoir-faire techniques et de l'expérience de grands projets, nous devons aujourd'hui acquérir l'envergure qui nous permettra de les faire reconnaître et de les exporter auprès de nouveaux acteurs. Assystem est aujourd'hui tendu vers cet objectif : grandir. Nous doter d'une taille critique qui nous imposera parmi les grands mondiaux est notre principal enjeu, et la cible prioritaire de nos axes stratégiques. Nous nous en sommes donnés les moyens.

“  
LES PERFORMANCES DE  
L'ANNÉE LE CONFIRMENT :  
L'AVENIR DU GROUPE SE SITUE  
HORS DE SES FRONTIÈRES ”

## DANS CETTE PERSPECTIVE, QUEL EST LE RÔLE DE LA GOUVERNANCE ?

**MC** : Notre mode de gouvernance, qui est celui des grandes entreprises françaises, apparaît particulièrement adapté pour relever le défi de la croissance. La composition du Conseil de Surveillance, dont les membres ont exercé parmi les secteurs clients d'Assystem, offre au Directoire une vision éclairée des évolutions de nos marchés mondiaux. L'esprit d'équipe qui règne au sein des instances dirigeantes comme dans tout le Groupe constitue une force alors qu'Assystem s'engage sur une voie d'accélération durable.

## QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE L'ACTIVITÉ EN 2010 ?

**Dominique LOUIS** : Assystem apparaît en 2010 en ordre de marche, renforcé dans ses équilibres fondamentaux. Le chiffre d'affaires s'établit à 636,5 millions d'euros, en progression de 4,7%. Dans tous nos pays d'implantation, dans tous nos métiers, notre marge opérationnelle a progressé pour s'établir au niveau du Groupe à 7%. Cette performance, exceptionnelle dans un contexte de sortie de crise, récompense nos efforts d'optimisation de la gestion et d'investissements générateurs de croissance organique. En particulier, l'amélioration de notre taux de facturation reflète le travail effectué sur l'organisation et auprès du management pour optimiser notre gestion des compétences. Parallèlement, l'adaptation permanente de nos métiers, la formation, l'internationalisation et le renforcement des expertises nous préparent à avancer plus vite que le marché. Notre action a porté ses fruits dès le second semestre, qui enregistre une croissance du chiffre d'affaires de 7,1%. Dans un contexte de reprise progressive, nous avons renforcé nos liens avec nos grands clients et nous sommes donnés les moyens de saisir les opportunités de croissance. La progression dans le chiffre d'affaires du nucléaire et des systèmes embarqués témoignent de notre réactivité à tirer parti de tendances du marché.

## COMMENT ASSYSTEM ABORDE-T-IL LES ANNÉES À VENIR ?

**DL** : Malgré les événements dramatiques qui ont marqué le Japon et le monde en ce début 2011 et qui ne manqueront pas d'avoir des conséquences sur l'économie, et le secteur du nucléaire en particulier, nous abordons l'avenir avec confiance. Nos compétences en matière de sûreté, d'audit et d'ingénierie d'exploitation devraient être sollicitées de manière accrue. La filière française, dont les technologies type EPR sont reconnues pour leurs avancées en matière de sécurité, apporte une réponse mieux adaptée aux préoccupations des gouvernements et opérateurs. Nos autres activités sont boostées par la reprise de la croissance : Assystem s'est positionné sur la ligne de départ en 2010 pour gagner. Nous avons d'ores et déjà pris notre élan et maintenant, nous allons accélérer. Les performances de l'année le confirment : l'avenir du Groupe se situe hors de ses frontières. Nos activités hors France ont progressé de 12,7% en 2010, dynamisées par le Royaume-Uni (+23,4%), l'Espagne (+16,6%) et la Roumanie (+26,6%). Le principal enjeu pour Assystem est de grandir, d'abord dans ses pays cibles comme le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France puis, si l'occasion se présente, bien au-delà ! Nous allons nous y employer par la croissance organique, tout en nous engageant dans une démarche active d'acquisitions ; celle de Berner & Mattner, réalisée début 2011, et qui nous renforce sur le segment des systèmes embarqués en Allemagne, témoigne de cette volonté.

## DANS SON MANIFESTE DES ENTREPRISES DE LA CROISSANCE D'APRÈS, ASSYSTEM PROPOSE DE RECONSIDÉRER LE SENS DE LA CROISSANCE. QUE SOUHAITEZ-VOUS PROPOSER À VOS CLIENTS ?

**DL** : Nous avons réfléchi, avec des experts, sur l'après-crise qui se profile. Comment, dans un monde incertain, instable, imprévisible, tracer notre voie de façon durable ? Dans ce contexte, nous avons démontré notre capacité à nous adapter tout en gardant notre cap, parce que notre proximité historique avec l'industrie nous aide à anticiper, parce que nous avons des valeurs qui nous donnent des repères, parce que nos relations avec nos collaborateurs, nos clients, nos partenaires sont bâties dans la durée. Notre vocation est d'aider les industries qui nous font confiance à créer de la valeur durable : nous leur proposons aujourd'hui un chemin inédit pour y parvenir, que nous avons défriché et dont nous sommes prêts à explorer les possibilités avec eux.

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

# LA GOUVERNANCE, GARANTE D'UNE CROISSANCE RESPONSABLE

ASSYSTEM EST UNE SOCIÉTÉ ANONYME À DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE. L'INDÉPENDANCE DE SON CONSEIL DE SURVEILLANCE GARANTIT LE CONTRÔLE OBJECTIF DE LA GESTION DE LA SOCIÉTÉ ET UNE INFORMATION TRANSPARENTE.

## UN DIRECTOIRE ÉQUILIBRÉ ET EXPÉRIMENTÉ

Le Directoire a pour vocation d'assurer la direction et la gestion du Groupe. Ses six membres, dont Dominique Louis, assurent les principales compétences fonctionnelles et opérationnelles nécessaires au pilotage de l'activité, et bénéficient d'une connaissance profonde de leur métier. La moitié du Directoire a démarré jeune ingénieur chez Assystem, et a accompagné le développement et la transformation du Groupe dans sa diversification sur de nouveaux métiers et à l'international, à travers une forte croissance organique et des acquisitions. De nouveaux membres sont venus renforcer l'équipe initiale avec des compétences spécifiques achevant la transformation du Groupe en une entreprise de taille significative solidement implantée sur ses marchés et métiers.

## DIRECTOIRE

De gauche à droite, de haut en bas :

**DOMINIQUE LOUIS /**  
Président du Directoire.

**STÉPHANE AUBARBIER /**  
Membre du Directoire en charge des pôles Plant Engineering & Operations et Technology & Product Engineering.

**DAVID BRADLEY /**  
Membre du Directoire en charge du pôle Aerospace Mechanical Engineering et du Développement International.

**GILBERT VIDAL /**  
Membre du Directoire en charge des Finances et du Juridique.

**MARTINE GRIFFON-FOUCO /**  
Membre du Directoire en charge du Corporate & Business Development.

**GÉRARD BRESCON /**  
Membre du Directoire en charge du Développement des Ressources Humaines.

## UN CONSEIL DE SURVEILLANCE EN MAJORITÉ INDÉPENDANT

Le Conseil de Surveillance est actuellement composé de huit membres nommés pour des mandats de trois ans renouvelables. Sept d'entre deux répondent aux critères spécifiques d'indépendance déterminés par le Code de Gouvernement des entreprises cotées publié par l'AFEP-MEDEF. Dans ses missions de contrôle, le Conseil de Surveillance est assisté par deux comités : le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et des Nominations. Chaque comité dispose d'un règlement intérieur.

## CONSEIL DE SURVEILLANCE

**MICHEL COMBES /**  
Président du Conseil de Surveillance.  
CEO de Vodafone Europe. Indépendant.

**STANISLAS CHAPRON /**  
Président du Directoire et Chief Executive Officer de Marsh France, membre du Comité des Rémunérations.

**RÉMY CHARDON /**  
Préfet hors cadre au ministère de l'Intérieur, membre du Comité des Rémunérations. Indépendant.

**PIERRE GUENANT /**  
Président de PGA Holding, leader de la distribution automobile en Europe. Membre du Comité d'Audit. Indépendant.

**GILBERT LEHMANN /**  
Vice-Président des conseils d'administration du groupe minier ERAMET et de STMicroelectronics NV. Indépendant.

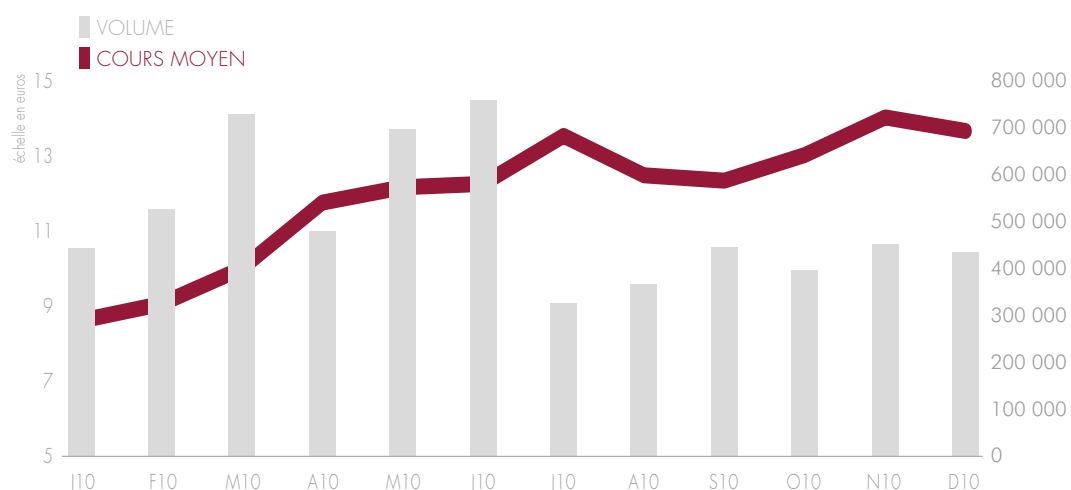
**JEAN-PASCAL TRANIÉ /**  
Président d'Aloe Private Equity, groupe euro-asiatique exclusivement consacré aux énergies propres et aux sociétés contribuant à la défense de l'environnement. Président du Comité d'Audit. Indépendant.

**SOCIÉTÉ AMARILLYS /**  
représentée par **ARMAND CARLIER**,  
Président de la société d'équipements aéronautiques militaires Alkan SAS.  
Membre du Comité d'Audit. Indépendant.

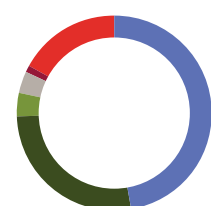
**FSI /**  
représenté par son Directeur,  
Membre du Comité Exécutif, **BERTRAND FINET**.  
Membre du Comité d'Audit. Indépendant.



# ANNÉE 2010 LES CHIFFRES CLÉS

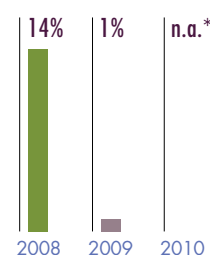


**COURS MOYENS ET VOLUMES MENSUELS DE L'ACTION ASSYSTEM EN 2010**

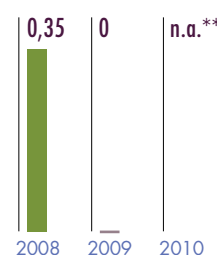


**RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31/12/2010**

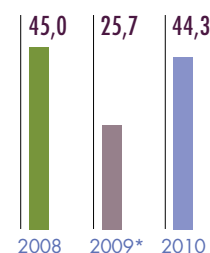
PUBLIC	47,3%
D.LOUIS / GROUPE HDL	27,3%
AUTOCONTRÔLE	3,9%
MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE	3,5%
FCP SALARIÉS	1,3%
GROUPE CDC *	16,7%



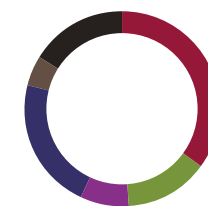
**ENDETTEMENT NET / CAPITAUX PROPRES**



**ENDETTEMENT NET / EBITDA\*\*\***

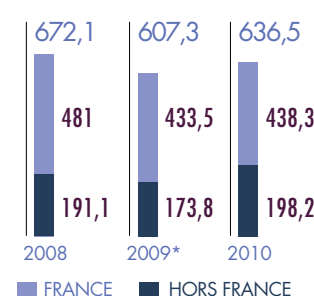


**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2010 (EN M€)**

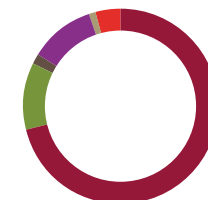


**RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ**

AÉRONAUTIQUE	35%
AUTOMOBILE/TRANSPORT	14%
ÉNERGIE	8%
NUCLÉAIRE	22%
DÉFENSE	5%
AUTRES INDUSTRIES	16%

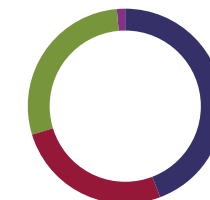


**ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN M€)**



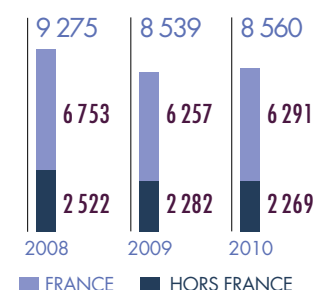
**CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 PAR PAYS (EN M€)**

FRANCE	438,3
ROYAUME-UNI	77,3
ESPAGNE/PORTUGAL	10,3
ALLEMAGNE	76
ROUMANIE/INDE/MAROC	6,1
AUTRES	28,5

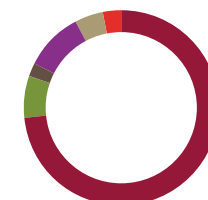


**CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 PAR PÔLE D'ACTIVITÉS (EN M€)**

PLANT ENGINEERING & OPERATIONS	281,7
AEROSPACE MECHANICAL ENGINEERING	166,3
TECHNOLOGY & PRODUCT ENGINEERING	180
AUTRES	8,5

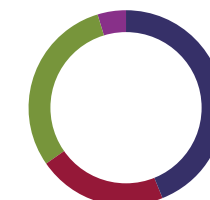


**ÉVOLUTION DES EFFECTIFS (FRANCE/HORS FRANCE)**



**EFFECTIFS 2010 PAR PAYS**

FRANCE	6 276
ROYAUME-UNI	583
ESPAGNE/PORTUGAL	196
ALLEMAGNE	840
ROUMANIE/INDE/MAROC	389
AUTRES	276



**EFFECTIFS 2010 PAR PÔLE D'ACTIVITÉS**

PLANT ENGINEERING & OPERATIONS	3 759
AEROSPACE MECHANICAL ENGINEERING	1 845
TECHNOLOGY & PRODUCT ENGINEERING	2 565
AUTRES	391

\* Dont 14% détenus par le FSI et 2,6% par CDC EVM.

\*\* Le Groupe n'a plus de dette nette. La trésorerie nette de la dette est de 34 M€.

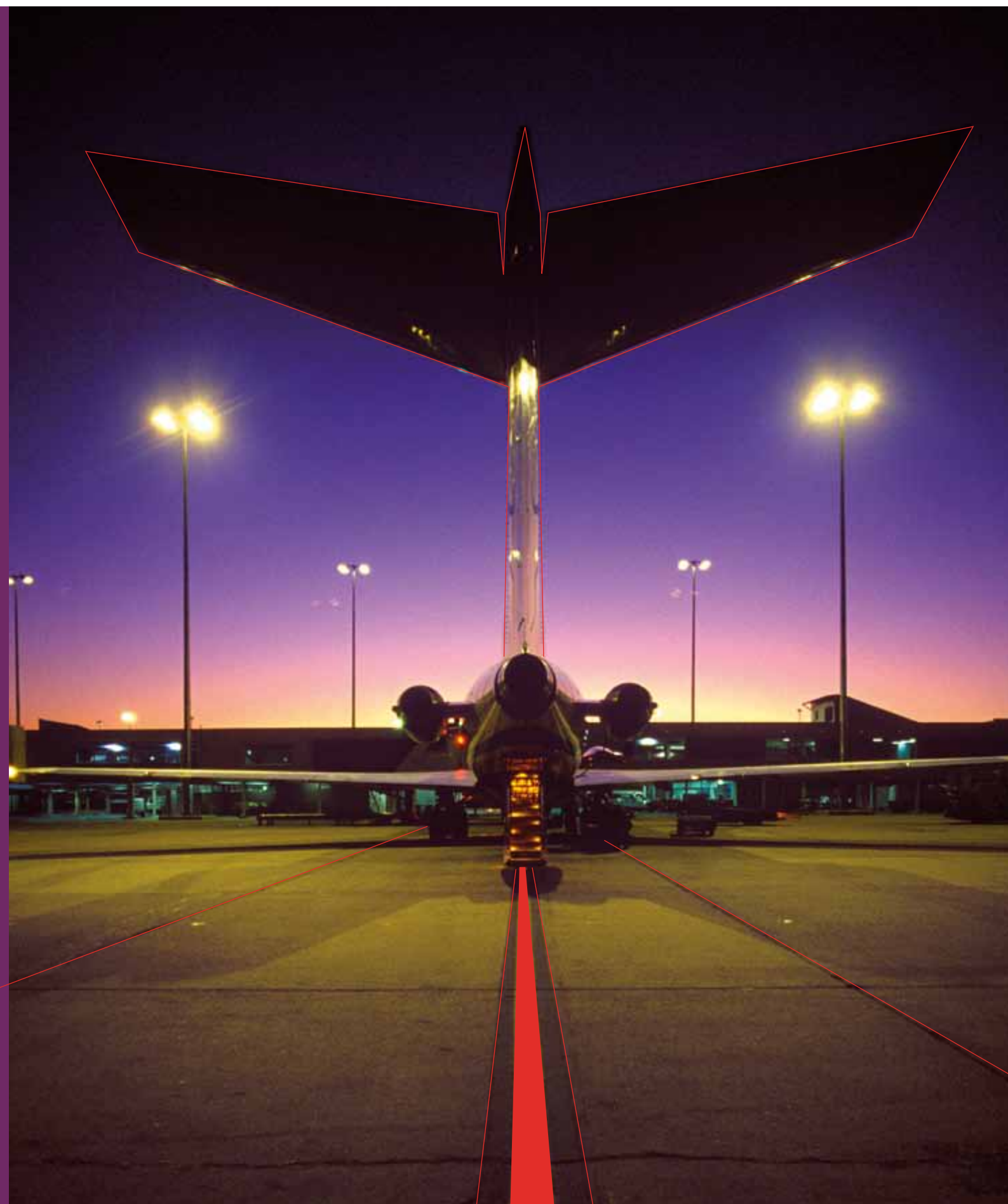
\*\*\* EBITDA = résultat opérationnel + dotations aux amortissements + dotations nettes aux provisions.

\* Hors activités cédées en Italie.

## 02/STRATÉGIE

# CONCENTRER NOS FORCES SUR DES MARCHÉS D'AVENIR

NOTRE CAPACITÉ À FÉDÉRER RAPIDEMENT ET À ORGANISER DES EXPERTISES DE POINTE SUR DES PROJETS COMPLEXES DANS LE MONDE ENTIER EST L'UNE DES CLÉS DE NOTRE CROISSANCE D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN.



## 02/STRATÉGIE

PAR LA CROISSANCE ORGANIQUE ET EXTERNE, NOUS RECHERCHONS LA TAILLE CRITIQUE DANS CHACUN DE NOS SECTEURS D'ACTIVITÉS, AVEC UNE AMBITION : NOUS AFFIRMER DURABLEMENT COMME PARTENAIRE DE PREMIER RANG AUPRÈS DES GRANDS DE L'INDUSTRIE.

# SERVIR LA DYNAMIQUE DE L'INDUSTRIE



— PARTENAIRE DES PLUS GRANDS GROUPES INDUSTRIELS MONDIAUX

## CAPITALISER SUR NOS COMPÉTENCES CLÉS

Groupe international d'ingénierie et de conseil en innovation, Assystem offre une large palette d'expertises et de savoir-faire dans les secteurs clés de l'industrie : aéronautique, défense et spatial, automobile et transport, énergie et nucléaire, sciences de la vie. La mission de ses équipes : réduire les coûts et les délais, optimiser les processus, rendre possible la conception et production de nouveaux produits et procédés et assister leurs clients dans le déploiement de leurs projets partout dans le monde. Leurs domaines d'intervention couvrent toutes les phases du cycle industriel, de la conception à la maintenance, en passant par la production, les essais et la mise en service.

Assystem évolue dans deux grands domaines : l'ingénierie des infrastructures complexes et la R&D externalisée. Son organisation en trois pôles d'activités stratégiques, chacun concentrant des pools d'expertises ciblées, favorise la proximité avec ses différents clients et la bonne compréhension de leurs besoins présents et à venir. Fort de son ancrage européen, Assystem a développé une capacité d'intervention à l'international, pour accompagner ses clients dans leurs enjeux globaux.

### CONSOLIDER ET PROGRESSER

Dans un contexte de reprise économique, Assystem s'est fixé comme objectif d'intensifier sa croissance organique en consolidant ses positions auprès de ses grands clients et en gagnant des parts de marché auprès de nouveaux acteurs. Par la croissance externe et les partenariats, le Groupe se donne également les moyens de saisir les opportunités offertes par le dynamisme de secteurs à fort potentiel, comme l'énergie ou les systèmes embarqués.

Parce que l'ingénierie est d'abord et avant tout fondée sur la compétence et les métiers, mais aussi sur le « savoir faire ensemble », Assystem valorise une forte dimension humaine. La création, le développement et la gestion des talents constituent ainsi un axe déterminant de sa stratégie.

“ UN SAVOIR-FAIRE ET UN SAVOIR-ÊTRE QUI CONTRIBUENT À RENFORCER LA COMPÉTITIVITÉ DE NOS CLIENTS ET DE LEURS OFFRES, ET À MENER À BIEN DES PROJETS INNOVANTS ”



— ESSAIS SUR VÉHICULES ET BANCS ÉLECTRONIQUES

## INGÉNIERIE DES INFRASTRUCTURES COMPLEXES : ACCOMPAGNER LA CROISSANCE DES INVESTISSEMENTS MONDIAUX

Les infrastructures complexes se distinguent par leur envergure, leur singularité et leurs enjeux stratégiques. La construction d'un site de production automobile, la construction et le démantèlement d'installations nucléaires ou de centrales thermiques ou encore l'aménagement d'un site militaire exigent des savoir-faire spécifiques, comme la maîtrise de technologies de pointe, la capacité à gérer des interfaces complexes, ou encore à évoluer dans des milieux à fortes contraintes et à intégrer des équipes multimétiers et multiculturelles. Acteur de référence auprès des donneurs d'ordre mondiaux, Assystem a réalisé sur ce marché 44% de son chiffre d'affaires en 2010, le nucléaire contribuant à hauteur de 16% à sa progression.

### LE NUCLÉAIRE, UN ANCRAGE HISTORIQUE D'ASSYSTEM

En 2010, le marché de l'énergie est soutenu par le dynamisme de l'industrie du nucléaire civil. Sur ce secteur très réglementé, Assystem intervient sur toute la chaîne, de la production de combustible aux démantèlements d'infrastructures et réhabilitation d'anciens sites, comme Sellafield en Angleterre.

Le Groupe bénéficie de son ancrage historique dans la filière nucléaire française. Étroitement associé aux derniers développements technologiques du secteur, il dispose de compétences reconnues de longue date par des opérateurs majeurs du marché de l'énergie (EDF, Areva, le CEA, British Energy, etc.). Plus du tiers de son chiffre d'affaires est réalisé de manière récurrente sur le parc installé dans des opérations d'explo-

**02/STRATÉGIE**



tation et de maintenance faisant appel aux expertises de ses équipes en sûreté de fonctionnement, formation et amélioration des process. Le Groupe s'emploie à étoffer sa dimension internationale et à y déployer ses compétences.

**UNE TAILLE CRITIQUE POUR SAISIR LES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE MONDIALE**

En 2010, Assystem s'est donné les moyens d'accélérer son développement en créant, à parité avec la société britannique Atkins, le consortium *n.triple.a* (the Nuclear Atkins Assystem Alliance). Spécialisé dans l'ingénierie nucléaire, *n.triple.a* a pour vocation d'accompagner les États et opérateurs d'électricité mondiaux. Regroupant 27 000 experts qualifiés, dont 3 000 spécifiquement dans le nucléaire, *n.triple.a* couvre l'ensemble des métiers requis par le secteur. La joint venture bénéficie des partenariats noués par Assystem avec les opérateurs historiques et de la pénétration d'Atkins au Moyen-Orient et en Asie. Leader européen, Assystem a désormais l'envergure pour s'affirmer comme un acteur mondial de premier plan.



— INFRASTRUCTURES : INJECTER DE L'INTELLIGENCE DANS LE BÉTON



— AUX CÔTÉS DES GRANDS INDUSTRIELS EUROPÉENS

**EN AVANT-GARDE DU PROJET  
AUTOLIB' À PARIS**

Assystem fait partie des prestataires retenus par le syndicat mixte parisien Autolib' pour assurer l'assistance à maîtrise d'ouvrage d'un projet d'«autopartage», visant à promouvoir un concept de voitures en libre-service. Assystem a été choisi pour son expertise spécifique dans le domaine des véhicules électriques et sa capacité à gérer des projets dans un environnement complexe.

**UN VIVIER DE COMPÉTENCES DE HAUT NIVEAU**

Son vivier d'ingénieurs spécialisés constitue un véritable avantage concurrentiel pour le Groupe, puisqu'Assystem est l'un des rares groupes d'ingénierie à intégrer des experts affichant des parcours de plus de trente ans dans le domaine du nucléaire. Depuis 2008, le Groupe travaille à étoffer et enrichir ses savoir-faire au sein de son centre de formation, l'Assystem Nuclear Institute. À raison de 400 ingénieurs formés par an principalement sur la technologie EPR, il est à même de proposer au marché les compétences de pointe qui lui manquent. Il travaille également à développer les compétences internes de ses clients.

“ REGROUPANT 27 000 EXPERTS QUALIFIÉS, DONT 3 000 SPÉCIFIQUEMENT DANS LE NUCLÉAIRE, L'ALLIANCE D'ASSYSTEM ET D'ATKINS, N.TRIPLE.A, COUVRE L'ENSEMBLE DES MÉTIERS REQUIS PAR LE SECTEUR ”

**SE RENFORCER SUR NOS MARCHÉS CLÉS**

Avec ses implantations européennes fortes et des ressources mobilisables partout dans le monde, Assystem se positionne à proximité des grands opérateurs mondiaux et de leurs marchés clés. Sa présence dans des pays à coûts maîtrisés lui permet d'apporter à ses clients des solutions compétitives lors des appels d'offres transnationaux. Sa capacité à prendre en charge des projets complexes dans le cadre de missions au forfait constitue un autre avantage concurrentiel. Ainsi au Royaume-Uni, Assystem a été référencé par Rolls-Royce Submarines, acteur du programme nucléaire naval de la marine britannique, comme partenaire stratégique au sein d'une Engineering Resources Alliance. Aux côtés des opérateurs français, Assystem intervient dans des projets majeurs : conception et mise en service des EPR finlandais et chinois, mise en service des premières tranches de l'usine d'enrichissement Georges Besse II d'Areva ou encore maîtrise d'œuvre auprès du CEA d'unités de retraitement et reconditionnement de déchets radioactifs.

**FOCUS**

**PLANT ENGINEERING & OPERATIONS**

**EN POINTE DANS LA CONCEPTION ET LE MANAGEMENT DE PROJETS D'INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS**

**FICHE D'IDENTITÉ**

- **EFFECTIFS** : 3 755 COLLABORATEURS
- **PRINCIPAUX CLIENTS** : AREVA, CEA, EDF, SELLAFIELD, ROLLS-ROYCE, SANOFI, RENAULT, GE, ALSTOM
- **PART DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE** : 44%
- **ACTIVITÉS** : MAÎTRISE D'ŒUVRE, ASSISTANCE À MAÎTRISE D'OUVRAGE DES INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS : CONCEPTION ET MANAGEMENT DE PROJETS D'USINES, DE CENTRALES OU D'AUTRES INSTALLATIONS ; SÛRETÉ, ESSAIS ET MISE EN SERVICE, EXPLOITATION, MAINTENANCE, DÉMANTÈLEMENT.

En 2010, portée par un nouvel essor de la demande dans le secteur de l'énergie nucléaire, l'activité a réalisé un chiffre d'affaires de 280,7 millions d'euros, en croissance de 4,1%. La contribution du secteur du nucléaire, en progression de 16%, a compensé le ralentissement du marché de l'énergie conventionnelle. Le pôle a notamment bénéficié du marché récurrent des services d'exploitation et de maintenance des centrales nucléaires ainsi que du développement de projets engagés sur le long cours, tels qu' ITER en France, EPR en Finlande et en Chine, et de l'essor de la demande au Royaume-Uni. La joint venture *n.triple.a* donne à Assystem les moyens de déployer son savoir-faire à l'international.

**FAIT MARQUANT**

**LE PROJET ITER, L'UN DES PLUS GRANDS CONTRATS D'INGÉNIEURIE JAMAIS SIGNÉ EN EUROPE**

Dans le cadre du consortium européen *Engage* dont il est chef de file, Assystem a remporté la maîtrise d'œuvre pour les bâtiments et infrastructures du projet ITER (International Thermonuclear Experimental Reactor). Ce projet est destiné à tester la faisabilité de la fusion nucléaire comme nouvelle source d'énergie, à des fins d'exploitation civile. Le contrat d'ingénierie représente un total d'environ 1 700 000 heures de travail, réparties entre 230 collaborateurs et sur 8 années, prévues pour la construction des 34 bâtiments. Son budget est estimé à plus de 150 millions d'euros.

02/STRATÉGIE



— PARTENAIRE DES PLUS GRANDS MOTORISTES

— DES EXPERTS DE L'INGÉNIEURIE INDUSTRIELLE



## R&D EXTERNALISÉE : CONTRIBUTER À LA MUTATION DU MARCHÉ

Le marché de la R&D externalisée a amorcé sa reprise en 2010, porté par le nouvel essor de la demande automobile et la poursuite des grands programmes aéronautiques. En Europe, ce redémarrage s'effectue dans un contexte de mutation profonde et structurelle de la demande, qui impacte directement, dans sa nature, son contenu et son organisation, l'offre d'ingénierie industrielle.

Confrontées à la montée en puissance de nouveaux acteurs hors d'Europe, les industries européennes ont entrepris de déployer leurs activités et leurs outils de production hors de leurs frontières, avec pour objectif de réduire leurs coûts et de s'implanter dans les pays en croissance. Dans ce contexte, de plus en plus

de constructeurs tendent à globaliser leurs besoins et privilégient les missions au forfait, autrement dit la délégation de projets. Prolongement de cette tendance, la réduction de leur nombre de fournisseurs traduit la volonté des grands donneurs d'ordre de consolider et pérenniser leurs relations avec des partenaires de référence.

### ASSYSTEM EN ORDRE DE MARCHÉ

En 2010, Assystem a réalisé 54% de son chiffre d'affaires auprès du marché de la R&D externalisée. Le Groupe intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'ingénierie de produit : analyse fonctionnelle, conception, calcul, tests, validation. Sa spécialisation industrielle fonde son leadership auprès des acteurs

### UNE STRUCTURE MONDIALE POUR DES SOLUTIONS GLOBALES



Depuis 2010, le projet CFI (Center Fuselage Integration) développé par Assystem pour l'Airbus A350 XWB, est mené par une équipe co-localisée à Toulouse (France) et Bangalore (Inde).

Par ailleurs, Assystem mobilise pour son activité Aérostructure au Royaume-Uni une partie de ses expertises espagnoles, aujourd'hui rassemblées dans un nouveau centre d'ingénierie à Madrid. Ces exemples de collaboration permettent à Assystem d'apporter à ses clients une gestion optimisée de ses compétences pour une offre sur-mesure. En outre, la création de savoir-faire locaux lui facilite l'accès aux marchés nationaux dans des zones en croissance.

des Transports –aéronautique, automobile, ferroviaire– et de la Défense. Partenaires de référence des constructeurs européens, ses deux pôles d'activités, Aerospace Mechanical Engineering et Technology & Product Engineering, mobilisent pour ces industries stratégiques une organisation et des centres de ressources, répartis dans une quinzaine de pays. À l'entame de la crise de 2009, le Groupe a entrepris de rationaliser ses activités, avec pour ambition de restaurer la rentabilité du pôle Technology & Product Engineering, de renforcer ses collaborations avec l'industrie aéronautique et d'opérer les mutations nécessaires pour maintenir sa position de fournisseur de rang 1 auprès de ses clients.

## FOCUS

### AEROSPACE MECHANICAL ENGINEERING

#### PREMIER BUREAU D'ÉTUDES EUROPÉEN EN AÉROSTRUCTURES

##### FICHE D'IDENTITÉ

- **EFFECTIFS** : 1 845 COLLABORATEURS
- **PRINCIPAUX CLIENTS** : AIRBUS, SPIRIT AEROSYSTEMS, EADS, MTU, ROLLS-ROYCE, SNECMA...
- **PART DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE** : 26%
- **ACTIVITÉS** : ÉTUDES MÉCANIQUES, TESTS ET INTÉGRATION DE SYSTÈMES RÉALISÉS POUR LE COMPTE DES CONSTRUCTEURS D'AÉROSTRUCTURES (AVIONNEURS, SATELLITES, HÉLICOPTÈRES, MOTEURS, ÉQUIPEMENTIERS).

Le marché de l'aérostructure se caractérise par la dimension mondiale de ses acteurs, la montée en puissance des grands programmes et le recours croissant à l'externalisation de projets. L'activité a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de 1 66,3 millions d'euros, en progression de 4,9%.

Le pôle a renouvelé ses référencements auprès de tous ses grands clients (avionneurs, motoristes et équipementiers) et a poursuivi son adaptation à leurs exigences en faveur de la gestion de grands projets internationaux.

##### FAIT MARQUANT

#### PARTENARIAT TRANSNATIONAL RENFORCÉ AVEC SPIRIT AEROSYSTEMS

En 2010, Assystem a consolidé son partenariat avec la filiale européenne de l'équipementier aéronautique américain Spirit Aerosystems, grâce à son organisation transnationale. De nouvelles opportunités de croissance auprès de ce constructeur se profilent sur son marché domestique, les États-Unis.

02/STRATÉGIE



L'ensemble de ces transformations a abouti en 2010 : fort de la confiance renouvelée des grands constructeurs, d'une offre clarifiée, d'une organisation globale et de positions fortes dans le secteur des systèmes critiques, Assystem peut désormais utiliser les leviers de la croissance organique et de la croissance externe pour tirer pleinement parti du potentiel de ces secteurs d'activités.

**UN LEVIER DE CROISSANCE: LES SYSTÈMES ÉLECTRONIQUES EMBARQUÉS**

Le marché de l'électronique embarquée croît de 7% par an depuis 2002, rythme qui devrait s'accroître dans les années qui viennent\*. Aujourd'hui, un tiers du coût total d'un avion est lié aux systèmes embarqués et 20% du montant global d'une voiture relève de leur conception et réalisation.

Assystem a su saisir cette tendance alors qu'elle émergeait, en augmentant ses savoir-faire en conception et développement de logiciels électroniques embarqués et, en particulier, de systèmes critiques répondant aux enjeux de sécurité des industries de transports.



— UNE CAPACITÉ À GÉRER DES PROJETS DANS DES ENVIRONNEMENTS CONTRAINTS



— CONCEVOIR DES AVIONS PLUS LÉGERS

“ EN 2010, L'INGÉNIERIE DES SYSTÈMES EMBARQUÉS A CONTRIBUÉ POUR 60% AU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ AUPRÈS DU SECTEUR AUTOMOBILE (CONTRE 40% EN 2008) ”

Ses performances témoignent d'une mutation réussie : en 2010, l'ingénierie des systèmes embarqués a contribué pour 60% au chiffre d'affaires réalisé auprès du secteur automobile (contre 40% en 2008). Sur ce segment spécifique, Assystem dispose d'expertises reconnues en matière d'e-mobilité, motorisation hybride, normes ISO 26262 et de réalisation de bancs d'essais pour les directions électriques des voitures.

**LA GLOBALISATION DE L'OFFRE, AU SERVICE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE NOS CLIENTS**

Conduits par une logique de réduction des coûts, les constructeurs d'automobiles et d'aérostructures privilégient les prestataires engagés dans une démarche similaire. La présence d'Assystem dans les pays à

moindres coûts lui permet d'offrir à l'industrie des solutions à la fois compétitives et dimensionnées à la mesure de leurs projets. En étoffant ses compétences locales, le Groupe contribue également au déploiement de marchés nationaux dans les zones en croissance, comme par exemple en Inde.

Cette approche transnationale s'est concrétisée en 2010 dans le pôle Aerospace Mechanical Engineering : les compétences sont gérées au sein d'une offre transnationale construite sur des critères de métiers et de clients. Cette organisation s'appuie sur la mobilité des ingénieurs et le déploiement de modes collaboratifs internationaux.

\* Rapport Potier (Ministère de l'Économie Numérique), Briques génériques du logiciel embarqué, octobre 2010.

**POSITIONS RENFORCÉES DANS LES SYSTÈMES EMBARQUÉS**

Début 2011, le Groupe a acquis Berner & Mattner, société allemande spécialisée dans l'élaboration, le développement et l'évaluation de systèmes électroniques. Très présente sur les marchés européens de l'automobile et des transports, Berner & Matter sert des clients comme Daimler, BMW, Bombardier et Siemens. Par cette acquisition, Assystem consolide ses savoir-faire dans une technologie au potentiel démontré, renforce sa présence en Allemagne et accentue la diversification de son activité dans ce pays. Dans les années qui viennent, Assystem s'est fixé comme objectif de croître dans l'électronique et les systèmes. Les secteurs cibles sont l'automobile, les transports, l'aéronautique et de la défense, en France, en Allemagne et au Royaume-Uni.

**FOCUS**

**TECHNOLOGY & PRODUCT ENGINEERING**

**ACTEUR DE RÉFÉRENCE DANS DES SECTEURS À FORT POTENTIEL**

**FICHE D'IDENTITÉ**

- **EFFECTIFS** : 2 632 COLLABORATEURS
- **PRINCIPAUX CLIENTS** : PSA PEUGEOT CITROËN, RENAULT, SAFRAN, THALES, DCNS, ALSTOM, SCHLUMBERGER, SIEMENS, SCHNEIDER ELECTRIC...
- **PART DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE** : 28%
- **ACTIVITÉS** : R&D EXTERNALISÉE, DÉVELOPPEMENTS ÉLECTRONIQUES ET LOGICIELS, TESTS ET VALIDATION, EN PARTICULIER DANS LES SYSTÈMES EMBARQUÉS.

En 2010, le pôle Technology & Product Engineering a renoué avec la croissance, affichant un chiffre d'affaires de 189,5 millions d'euros, en progression de 4,6%. L'activité a bénéficié de la forte reprise du secteur automobile (+37%) et de l'essor des systèmes embarqués.

Par la croissance externe, Assystem cherche à se renforcer dans les nouveaux métiers de l'électronique et des systèmes critiques. Son objectif est de se porter au rang de leader dans l'externalisation, l'intégration et la validation d'équipements complexes.

**FAIT MARQUANT**

**LES VEHICULES ELECTRIQUES : UN MARCHÉ EN DEVENIR**

Avec 350 experts mobilisés en Europe pour contribuer au développement de véhicules électriques ou hybrides, Assystem confirme son statut de pionnier sur ce marché émergent à très fort potentiel. Le Groupe est engagé de longue date dans la recherche de solutions de rupture industrialisables dans ce domaine : proposé en prototype en 2007, l'Assystem City Car®, véhicule urbain à double motorisation (thermique et électrique), en est la démonstration.

## 03/ATOUPS

# CONJUGUER INTELLIGENCES ET SAVOIR-FAIRE

SON POSITIONNEMENT À LA CROISÉE DE MULTIPLES SAVOIR-FAIRE, SON INTELLIGENCE À INTÉGRER LES COMPLEXITÉS DE TOUS ORDRES, SA CAPACITÉ À PARTAGER ET TRANSMETTRE SON EXPÉRIENCE SONT LES ATOUPS QUI FONT D'ASSYSTEM PLUS QU'UN PRESTATAIRE : L'ALLIÉ DES SUCCÈS INDUSTRIELS DE SES CLIENTS.



### 03/ATOUTS

ASSYSTEM DÉMONTRE EN PERMANENCE SA CAPACITÉ À ADAPTER SON ORGANISATION ET SES EXPERTISES AUX MUTATIONS DE L'INDUSTRIE. NOTRE SOLIDITÉ FINANCIÈRE, NOTRE ENVERGURE INTERNATIONALE ET NOTRE INTÉGRATION DES GRANDS ENJEUX INDUSTRIELS DE DEMAIN SONT NOTRE FORCE ET CRÉENT NOTRE DIFFÉRENCE.

# INTÉGRER LA COMPLEXITÉ SOUS TOUTES SES FORMES



— DÉVELOPPER DE NOUVELLES TECHNOLOGIES

## PARTENAIRE HISTORIQUE DES INDUSTRIES STRATÉGIQUES

Depuis 40 ans, Assystem évolue au cœur de l'industrie européenne, en tant que partenaire clé de secteurs stratégiques. Son ancrage industriel constitue le premier atout du Groupe, qui se positionne parmi les rares entreprises d'ingénierie capables de répondre aux enjeux de compétitivité, compétence et conformité des grands donneurs d'ordre. Né avec l'industrie nucléaire française, Assystem a développé un savoir-faire spécifique et reconnu en matière d'accompagnement et conduite de projets complexes, qu'il exploite de manière transversale dans tous ses métiers. En 2010, le renouvellement de l'ensemble de ses référencements, dans un contexte de resserrement des panels, a conforté Assystem dans son leadership sur ses différents marchés.

### UN GROUPE SOLIDE, SAIN, EN ORDRE DE MARCHÉ

Pour les industriels engagés dans l'externalisation de projets, la solidité et la surface financière des fournisseurs constituent un critère déterminant de sélection. Le capital confiance accordé par les marchés financiers au regard de sa structure bilancielle et de ses performances opérationnelles, contribue à asseoir les positions du Groupe auprès de ses clients stratégiques.

Assystem a montré en 2009 sa capacité à traverser des crises tout en préservant sa trésorerie. Sa flexibilité financière, encore renforcée en 2010 par la progression du cash flow, donne au Groupe les capacités de financer ses ambitions de croissance. Elle servira notamment les projets d'acquisitions visant à se doter rapidement d'une taille critique dans les nouveaux métiers de l'électronique. Ce mouvement, amorcé début 2011 avec l'acquisition de la société Berner & Mattner, devrait se poursuivre dans les prochaines années, au travers de projets focalisés sur des segments durablement porteurs.

“  
PAR LA MOBILITÉ,  
LA GESTION  
DES COMPÉTENCES,  
NOUS ANTICIPONS  
LES ENJEUX DE  
NOS CLIENTS”

## FOCUS

### FABRIQUER LES SAVOIR-FAIRE DE DEMAIN

Savoir comprendre et conduire des projets complexes est une nécessité dans l'univers de l'ingénierie industrielle. Elle demande aux ingénieurs une intelligence de leurs clients et de leurs problématiques à long terme, qu'Assystem nourrit par la mobilité géographique et professionnelle et renforce par la valorisation des compétences. La volonté d'adapter, par la formation, les savoir-faire aux exigences des marchés mobilise chaque année plus de 3% de la masse salariale. Ce choix a pour avantage de préserver l'employabilité des collaborateurs et de conserver au sein d'Assystem des compétences de haut niveau. Sur le modèle de l'Assystem Nuclear Institute sera lancé en 2011 un institut interne de formation au management de projets. Le Groupe envisage de créer d'autres « instituts » au sein de ses filières professionnelles, pour accélérer la transformation de ses métiers, favoriser la transmission des bonnes pratiques et promouvoir la marque de fabrique Assystem. Guidé par les valeurs du Groupe –la solidarité, la réactivité, la créativité et la responsabilité–, ce choix rencontre les priorités actuelles des entreprises partout dans le monde.

### ÉQUILIBRE, RÉSISTANCE ET PÉRENNITÉ

Réduire sa sensibilité aux aléas conjoncturels est une préoccupation constante d'Assystem, qui s'est engagé très tôt dans la diversification de ses métiers et de son portefeuille de clientèle. La complémentarité sectorielle et géographique de ses marchés constitue un pilier de résistance et la garantie d'une croissance pérenne. C'est ainsi que le Groupe a pu maintenir sa dynamique en 2009 et, en 2010, tirer tous les fruits de la reprise conjuguée des investissements dans le nucléaire et de la demande en R&D externalisée.

L'exercice 2010 a également vu se renforcer la dimension internationale de l'activité : le chiffre d'affaires réalisé hors France progresse sensiblement pour s'établir à 31%. Cette tendance devrait s'accroître dans les années qui viennent avec la montée en puissance des projets hors Europe.

03/ATOUTS



— CAPITAL, HOMMES, TECHNOLOGIE, NATURE : 4 DIMENSIONS D'UN MODÈLE ÉCONOMIQUE INNOVANT



— CREUSET D'INNOVATIONS, L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

→  
**AGILITÉ, FLEXIBILITÉ, COMPÉTITIVITÉ**  
Sa capacité à réagir sur ses marchés fait la différence d'Assystem dans un monde où les processus de décision et les modes de fonctionnement évoluent très vite. À la fin des années 1990, Assystem, acteur majeur dans le domaine du nucléaire, se dote d'expertises en génie mécanique et devient un partenaire de premier rang des industries aéronautique et automobile. Le Groupe a également proposé très tôt des offres globales forfaitaires. Ce mode de projet lui permet de valoriser ses savoir-faire et d'optimiser la gestion de ses capacités. Les missions au forfait ont contribué en 2010 à plus de la moitié du chiffre d'affaires.

Assystem travaille en permanence à servir ses clients partout dans le monde avec la même qualité d'intervention, par le recrutement, la formation, les partenariats, la sous-traitance... Ses centres de compétences internationaux favorisent la démarche de *global sour-*

cing nécessaire pour répondre aux appels d'offres. Par exemple, dans le cadre de ses missions pour l'EPR finlandais, le Groupe a pu faire intervenir très rapidement une équipe internationale associant ingénieurs français, anglais et roumains, aux expertises complémentaires.

“  
**NOS CLIENTS DEVIENNENT INTERNATIONAUX : ILS ONT BESOIN DE FOURNISSEURS QUI AIENT LE MÊME PROFIL**”

Cette flexibilité est favorisée par une organisation commerciale transversale et mondialisée. Chacun des grands comptes est suivi par un responsable unique chargé de coordonner les expertises de ses différents pôles au sein d'une offre unifiée et transnationale. Ce fonctionnement crée et valorise les synergies entre les activités : c'est ainsi que l'expertise en domotique développée par le pôle Technology & Product Engineering renforce l'offre du pôle Plant Engineering & Operations.

La gestion prévisionnelle des emplois est le socle de cette flexibilité. Ses outils se sont enrichis en 2010 d'un processus spécifique déployé dans chaque entité. Il systématise l'analyse à trois ans des besoins par secteur et permet d'identifier, pour chaque client, chaque métier et chaque marché, les compétences clés à recruter et à enrichir.

**UNE INTELLIGENCE COLLECTIVE À LA MESURE DES ENJEUX**

Le principal défi de l'ingénierie industrielle est de mobiliser, au service de projets de plus en plus complexes et mondiaux, des savoir-faire de pointe : en les identifiant, en les intégrant, en les développant, en les adaptant. Et en les créant s'ils n'existent pas. À cet égard, la faculté à conserver des expériences et à en intégrer de nouvelles constitue un réel atout.

**FOCUS**

**ASSYSTEM  
EN MODE PROJET**



Illustration du savoir-faire collaboratif du Groupe, l'Amphibian est un ULM amphibie dont la maquette sera exposée au Salon International du Bourget 2011. Des ingénieurs répartis en France, en Allemagne et en Angleterre travaillent sur cette innovation, qui témoigne des savoir-faire du Groupe en matière d'aérostructure et de systèmes embarqués, et valorise ses modes collaboratifs internationaux et multiculturels. D'autres projets R&D sont développés en interne sur des enjeux énergétiques et environnementaux.

“  
**LORSQU'UNE COMPÉTENCE N'EXISTE PAS ENCORE, NOUS LA CRÉONS**”

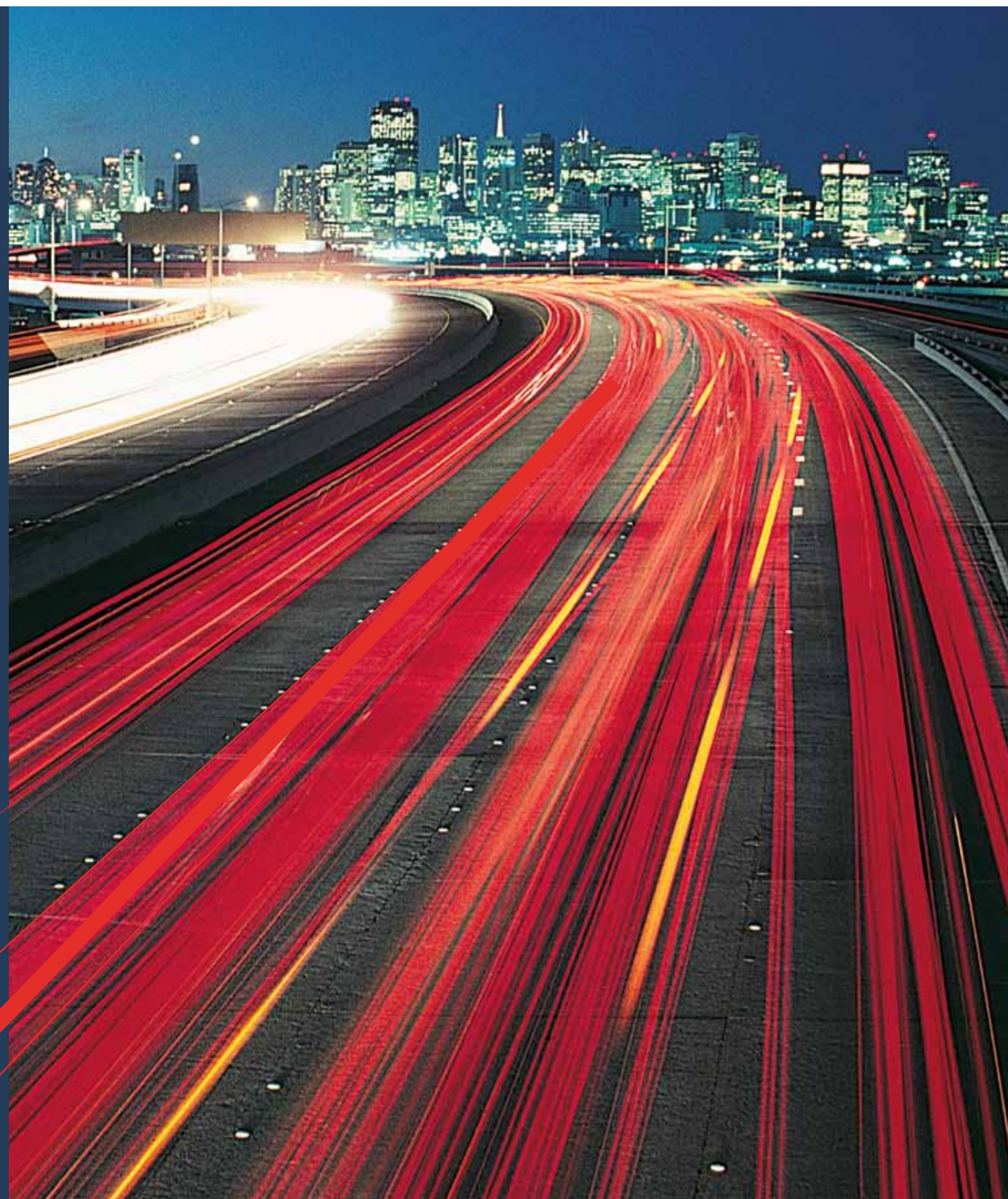
Ainsi, malgré l'arrêt des investissements énergétiques dans les années 1990, Assystem a fait le choix de conserver son vivier d'expériences et d'en assurer le développement par la création de parcours adaptés : aujourd'hui, le Groupe est l'un des rares à pouvoir répondre à la croissance de la demande, avec des profils ayant accumulé un retour d'expériences de plus de 20 ans dans les technologies du nucléaire.

Autre acquis des métiers du nucléaire, le mode de fonctionnement par projets, rassemblant des équipes multimétiers, se généralise aujourd'hui à l'ensemble des activités du Groupe. Ses processus intègrent une dimension multinationale et multiculturelle, aujourd'hui en adéquation avec les attentes de ses clients. La mise en œuvre de projets propres à Assystem, en phase avec les préoccupations de ses marchés, favorise le déploiement de modes collaboratifs innovants, qui servent la globalisation des activités (voir encadré).

## 04/RESPONSABILITÉ

# CHANGER NOTRE REGARD

RESPONSABLES DEVANT LES GÉNÉRATIONS FUTURES DE L'IMPACT SOCIAL, ÉCONOMIQUE, ENVIRONNEMENTAL DE CE QUE NOUS PRODUISONS, NOUS SOUHAITONS INVITER NOS PARTIES PRENANTES À RÉFLÉCHIR SUR LE SENS DE LA CROISSANCE. DANS UN MONDE DE PLUS EN PLUS INCERTAIN, IMAGINER UNE CROISSANCE QUI SOIT SOLIDAIRE, CITOYENNE ET CRÉATRICE DE VALEURS PARTAGÉES N'EST PAS UNE UTOPIE... MAIS UNE NÉCESSITÉ !



## 04/RESPONSABILITÉ

PARCE QU'ACCOMPAGNER L'INNOVATION EST NOTRE MÉTIER, NOUS SAVONS QUE L'AVENIR SE CRÉE AU JOUR LE JOUR, PAR L'ALLIANCE CONJUGUÉE DE L'EXPÉRIENCE, DE L'EXPERTISE, DE LA RÉACTIVITÉ ET PAR LEUR ADAPTATION À UN ENVIRONNEMENT MOUVANT ET CONTRAIGNANT. NOUS SAVONS QUE LA CROISSANCE NE PEUT SE RÉSUMER À DES CHIFFRES, QU'ELLE N'EST PAS RÉSULTAT, MAIS DYNAMIQUE, FONDÉE SUR L'ÉNERGIE, LA VALEUR, LA CONFIANCE, LA MOBILISATION DE CES HOMMES ET DE CES FEMMES QUE SONT LES SALARIÉS, MANAGERS, ACTIONNAIRES, DIRIGEANTS... PARCE QUE NOTRE MÉTIER EST DE RENDRE POSSIBLE LE PROGRÈS, NOUS SOUHAITONS JOUER NOTRE RÔLE DE PROMOTEUR DE LA CROISSANCE D'APRÈS.

# CONCEVOIR LA CROISSANCE AUTREMENT : UN ENGAGEMENT DÉTERMINÉ



— DÉVELOPPEMENT DE SITES ÉOLIENS EN ESPAGNE

## UN REGARD NEUF POUR UNE CROISSANCE DIFFÉRENTE

La crise de 2009 a profondément marqué les métiers de l'ingénierie. Tirant sa force de ses valeurs, Assystem a choisi de résister au pessimisme ambiant, préserver ses emplois et investir dans l'employabilité de ses équipes. En 2010, désireux de tirer les enseignements de cette période, le Groupe a engagé une réflexion sur le sens de la croissance avec l'aide d'un comité scientifique.

“ LA MEILLEURE RENTABILITÉ EST CELLE DES ENTREPRISES QUI CRÉENT LA CROISSANCE DURABLE ”

Convaincu qu'il est possible de concevoir une croissance autrement, Assystem invite aujourd'hui le secteur industriel,

au travers d'un Manifeste, à rendre avec lui possible une croissance qui, partagée par tous et au service de chacun sans exclusion, mette l'« avoir » au service du « mieux-être ».

Cette prise de position est le prolongement logique de la démarche d'un Groupe qui a su se nourrir de sa diversité: diversité des métiers, des secteurs, des clients, des savoir-faire mais aussi des cultures, des profils, des expériences et des personnes.

## LA DIVERSITÉ, POUR RENDRE POSSIBLE UNE CROISSANCE PARTAGÉE

Charte de la diversité et de l'égalité des chances, Code d'éthique interne, actions avec le Ministère de l'Éducation et le Lycée Henri IV contre l'exclusion sociale... En France, où évoluent près des deux tiers de ses effectifs, la diversité est une priorité depuis longtemps intégrée dans les principes et le management du Groupe, et fait l'objet de plusieurs chantiers prioritaires.

## FOCUS

### FEMMES D'ÉNERGIE, UN RESEAU AU SERVICE DE LA PROMOTION DES FEMMES INGÉNIEURS



Le réseau Femmes d'énergie veut faciliter les échanges entre les collaboratrices d'Assystem, valoriser l'attractivité du Groupe auprès des profils féminins dans les écoles et concourir à l'accession des femmes à des postes à responsabilité. L'ambition de Femmes d'énergie est de porter à 25% la part des femmes dans l'entreprise avec une meilleure répartition dans la hiérarchie. Créé en 2010, le réseau a organisé deux manifestations de recrutement, rassemblant chacune plus de 50 jeunes diplômées autour de tables rondes consacrées aux métiers du Groupe.

### RENDRE POSSIBLE L'INTÉGRATION DU HANDICAP

Au travers de la signature d'une convention avec l'AGEFIPH, le 22 juin 2007, et de la mise en place d'une cellule « Mission Handicap », Assystem poursuit une politique déterminée en matière de recrutement et d'accompagnement de collaborateurs handicapés. Le Groupe a pour objectif de recruter chaque année au minimum 15 collaborateurs en situation de handicap. En 2010, ils étaient 86 à travailler dans ses différents services en France. Cela représente un taux d'emploi de 1,68%, alors que la moyenne du secteur de l'ingénierie atteint difficilement les 0,6%.

04/RESPONSABILITÉ

LE BIEN-ETRE AU TRAVAIL,  
UN OUTIL DE MANAGEMENT



En 2008, après un audit sur le facteur stress, Assystem a décidé de mettre en place un système de management des risques psychosociaux afin d'améliorer les relations interpersonnelles et favoriser un climat de bien-être au travail. Les managers bénéficient d'une formation spécifique dans ce domaine, qui a été renforcée en 2010 par la diffusion d'un guide sur la prévention et l'accompagnement des risques psychosociaux : « Tous Attentifs - Ecouter, Anticiper, Accompagner ».



**VALORISER L'EXPÉRIENCE DES SENIORS**

Parce qu'il s'appuie, pour ses développements, sur les 20 à 30 ans de métier de ses ingénieurs en infrastructures nucléaires, Assystem connaît la valeur de l'expérience et encourage la progression des seniors au sein du Groupe. Pour ce faire, Assystem a généralisé l'entretien de deuxième partie de carrière. Les ingénieurs seniors sont ainsi invités à concevoir et animer les sessions de formation de l'Assystem Nuclear Institute. Ce mode de transmission permet de préserver les savoir-faire et contribue à la diffusion des valeurs du Groupe.



— SAVOIR-FAIRE, MÉTHODOLOGIES ET CONVICTIIONS AU SERVICE DE LA CROISSANCE D'APRÈS



— CONSTRUIRE DANS LA COMPLEXITÉ



**UNE CONDITION : SAVOIR REPENSER À LA FOIS LES MODES DE PRODUCTION, LES SYSTÈMES DE DISTRIBUTION ET LES MODES DE CONSOMMATION**

**TIRER PARTI D'UNE PLUS FORTE MIXITÉ DANS L'ENTREPRISE**

Les femmes représentent 27% des diplômés des écoles d'ingénieurs. En 2010, Assystem a lancé une action volontariste pour atteindre un pourcentage similaire dans ses effectifs et favoriser leur accès à des postes à responsabilité dans l'ensemble des filières. Cet objectif a rencontré les aspirations de plusieurs collaboratrices qui, avec le soutien du Groupe, ont créé le réseau Femmes d'énergie.

**CROÎTRE AUTREMENT :  
UNE ATTENTE FORTE**



Une étude d'opinion portant sur la perception de la crise de 2009 par les Français révèle que, pour ces derniers, la sortie de crise résultera des actions combinées des institutions économiques (entreprises, banques) et des gouvernements. Trois Français sur quatre sont persuadés que les modèles classiques d'organisation du travail ne pourront sortir indemnes de la crise et pensent qu'on devra travailler autrement ; 54% des Français pensent que les entreprises devront prioritairement veiller au bien-être des salariés avant même de développer de nouveaux produits et services.

\* Étude Opinionway, janvier 2011.

**LE MANIFESTE DES ENTREPRISES DE LA CROISSANCE D'APRÈS**



*La crise que nous venons tous de traverser ne sera pas une crise pour rien, si nous sommes capables d'en tirer les enseignements et de poser les principes fondamentaux de la croissance d'après.*

*Cette nouvelle croissance ne sera possible qu'à une condition : savoir repenser à la fois les modes de production, les systèmes de distribution et les modes de consommation. Elle impactera la façon dont les entreprises devront être gérées demain.*

*Aux salariés, qui au-delà de leurs revenus aspirent à l'épanouissement professionnel et à la sécurité de l'emploi, nous devons proposer non pas l'emploi à vie mais l'employabilité à vie qui nous oblige à relever les défis de la formation continue et de la mobilité géographique et sectorielle.*

*Aux actionnaires qui attendent le meilleur retour à court terme de leurs investissements, nous devons opposer l'obsession de la pérennité et être aptes à démontrer que la meilleure rentabilité est celle des entreprises qui créent de la croissance durable.*

*Aux clients dont les exigences ne cesseront de croître, nous devons répondre par un nouvel élan de créativité, d'innovation et de travail en réseau, seul moyen de faire face à la compétition internationale.*

*Aux citoyens qui doutent de notre modèle de production, nous devons offrir notre exemplarité, notre sens des responsabilités, notre même respect des équilibres sociaux et écologiques qu'économiques et financiers. La croissance d'après est à notre portée. Chaque entreprise peut être le moteur de cette révolution qui n'est pas qu'économique. Pour chacun, « la croissance d'après » mettra l'avoire au service du mieux-être. 🙏*

**DOMINIQUE LOUIS /**  
Président du Directoire d'Assystem.



**CONCEPTION ET RÉALISATION**  
agence **Aristophane**<sup>5</sup>

**PHOTOS**  
ASSYSTEM - CORBIS - GETTY - COPYRIGHT ITER PHOTO  
BROCHER © 2010, ITER ORGANIZATION – ENIA ARCHITECTES.  
**PARUTION**  
MAI 2011

70, BOULEVARD DE COURCELLES - 75017 PARIS  
TÉL. : +33 (0)1 55 65 03 00  
FAX : +33 (0)1 55 65 0049  
WWW.ASSYSTEM.COM